

## Comité Social et Économique TER Hauts-de-France

### RÉUNION EXTRAORDINAIRE DU 20 NOVEMBRE 2019

**Présents :**

DIRECTION

M. RABIER, DRH	Président
Mme BUTHLE, Relations sociales	Assesseur
M. SERHANI, Relations Sociales	Assesseur
Mme THIEBAUT, secrétaire technique	
M. GRÉBAUX, DET ERC	
M. PANNIER, DET Traction	
M. PERCEBOIS, Direction sécurité et expertise métiers	
M. HENNEBIL, Technicentre NPDC	
M. GOURBEYRE, ERC Picardie	
Dr. CREVEL, Médecin de région	
Dr. LEHOUCQ, Médecin de région	

M. DELAS, Expert Émergences	
Mme LAMI, Experte Émergences	

### ÉLUS DU PERSONNEL

TITULAIRES	OS	Exc/Présent	SUPPLÉANTS	<u>OS</u>	Exc./Vot
M. KIKOS	CGT	P	Mme CORBIN	CGT	
Mme DERAÏN	CGT	E	M. WATTEBLÉD	CGT	V
M. DECLERCQ	CGT	E	M. PIETTON	CGT	
M. FOURNIER	CGT	P	M. WILLAEYS	CGT	
Mme BASSEZ	CGT	P	Mme DINGEON	CGT	
M. SMAGHUE	CGT	E	M. BERTHEVAS	CGT	V
Mme MAHIEUX	CGT	P	M. WARTELE	CGT	V
M. ESPINOUSE	CGT	P	M. GOMET	CGT	
Mme BOUKREDIA	CGT	P	Mme KOURKOUZ	CGT	
M. HOUEL	CGT	P	M. PARJOUET	CGT	
M. LAMBERT	SUD-Rail	P	M. MALANSKA	SUD-Rail	
M. MAGNIER	SUD-Rail	P	M. FRANCOIS	SUD-Rail	
Mme MIET	SUD-Rail	P	Mme RICHON	SUD-Rail	
M. SOUIN	SUD-Rail	P	M. HIAUX	SUD-Rail	

M. LENFANT	SUD-Rail	P	Mme PARENTY	SUD-Rail	
M. EUDELINÉ	SUD-Rail	P	M. PLATEAUX	SUD-Rail	V
Mme RONGIER-JORE	Sud Rail	E	Mme PLESSY	Sud Rail	
Mme LE SAINT	UNSA Ferroviaire	P	M. LEVENT	UNSA Ferroviaire	V
M. HONVAULT	UNSA Ferroviaire	P	M. GAUDEAU	UNSA Ferroviaire	
Mme COQUERIAUX	UNSA Ferroviaire	E	M. MASSE	UNSA Ferroviaire	
M. DEBAST	UNSA Ferroviaire	P	Mme DUPRE	UNSA Ferroviaire	
Mme CORNET WIART	UNSA Ferroviaire	P	M.MIENS	UNSA Ferroviaire	
M. TOURNAY	UNSA Ferroviaire	P	M. DESMET	UNSA Ferroviaire	
M. DELECOEULLERIE	FO	P	Mme ALEXANDRE	FO	
Mme DEDISSE	FO	E	M. FERTÉ	FO	
M. TAILLEZ	CFDT	E	Mme MARTIN	CFDT	
Mme MANIER	CFDT	P	M. FOSSIER	CFDT	

#### REPRÉSENTANTS SYNDICAUX

M. ROTOLO	CGT	Fédération Nationale des Travailleurs, Cadres et Techniciens des chemins de fer
M. GRANDE	SUD-Rail	Fédération des Syndicats des Travailleurs du Rail Solidaires, Unitaires et Démocratiques
Mme DEBAST (E)	UNSA Ferroviaire	Union Nationale des Syndicats Autonomes Fédération des cheminots
M. FERTÉ (E)	FO	FO
M. VEZARD	CFDT	Fédération des cheminots CFDT

**Ordre du jour de la réunion extraordinaire du Comité Social et Économique  
du mercredi 20 novembre 2019**

1) Restitution de l'expertise votée par le CSE TER Hauts-de-France le 29 août 2019 portant sur les risques psychosociaux

*La séance est ouverte à 9 h 40.*

M. RABIER, Président

Bonjour à tous, je vous propose d'ouvrir cette séance du CSE extraordinaire consacré à la restitution de l'expertise concernant les risques psychosociaux. Je vous propose de passer tout de suite à l'appel.

M. ROTOLO, RS CGT

Pour la délégation CGT, Xavier WATTEBLED remplace Daisy DERAÏN, David WARTELLE remplace Jérôme DECLERCQ et Fabien BERTHEVAS remplace Fabien SMAGHUE.

M. RABIER, Président

Merci.

M. GRANDÉ, RS SUD-Rail

Pour la délégation SUD-Rail, Madame Mélanie RONGIER-JORE sera remplacée par Monsieur Sylvain PLATEAUX.

M. RABIER, Président

Merci.

M. DEBAST, UNSA Ferroviaire

Pour la délégation UNSA Ferroviaire, Pauline, souffrante, n'est pas remplacée comme RS ce matin et Agnès COQUERIAUX remplacée par Marc LEVENT.

M. RABIER, Président

Merci.

M. DELECOEULLERIE, FO

Pour la délégation FO, Monsieur Loïc FERTÉ et Madame Christine DEDISSE ne sont pas remplacés.

M. RABIER, Président

Merci.

M. VÉZARD, RS CFDT

Pour la CFDT, Monsieur TAILLEZ est absent et non remplacé.

M. RABIER, Président

Merci. Côté direction, en complément des dirigeants habituels dans les CSE, dans le cadre de l'ordre du jour, nous avons souhaité, compte tenu de la nature du sujet évoqué ce matin, que les établissements soient présents ainsi que le COREP, Christian PERCEBOIS, que vous connaissez. C'est la raison pour laquelle vous avez Monsieur HENNEBIL pour le Technicentre, Monsieur GOURBEYRE pour l'ERC Picardie, Pascal GRÉBAUX pour l'ERC Nord-Pas-de-Calais et Rémi PANNIER pour l'établissement Traction. Nous vous proposons, en accord avec le secrétaire, de laisser la parole au Cabinet Émergences pour un premier temps de présentation de cette restitution d'expertise. Il y aura nécessairement un deuxième temps d'échanges,

comme nous procédons habituellement. Avez-vous des déclarations préalables avant ce premier temps de présentation ?

M. ROTOLO, RS CGT

Il y en aura une, mais après.

M. RABIER, Président

Nous laissons donc la parole à Émergences, merci.

### 1) Restitution de l'expertise votée par le CSE TER Hauts-de-France le 29 août 2019 portant sur les risques psychosociaux

M. DELAS, Expert Émergences

Bonjour. Ce que je vous propose comme présentation, ce n'est pas de faire une présentation d'une traite puis un temps de débat, mais plutôt d'aborder certains sujets, notamment dans la structure du rapport : nous avons abordé les métiers puis les sujets transversaux. Je vous propose peut-être de laisser un temps de discussion après que nous ayons abordé un métier, je pense que ce sera mieux parce que nous aurons abordé vraiment des problématiques spécifiques, et d'avancer comme cela au fil de la matinée. D'abord, je vais faire une introduction sur le rapport d'expertise. Voilà un peu les trois temps de cette présentation. La présentation que nous allons faire sur l'analyse des situations de travail, nous allons l'aborder sous un autre angle à partir des facteurs de risques psychosociaux. Pourquoi cette approche ? Cette approche c'est pour que nous puissions vraiment nous concentrer ce matin sur les réflexions qui peuvent émerger à la suite de nos analyses. Autrement dit, les recommandations. Il s'agit du coup d'un débat plutôt à ce niveau-là dans le CSE. Puis, en travaillant le rapport, en essayant de l'aborder sous l'angle des facteurs de risques psychosociaux, on se rend compte qu'il existe différents sujets aux problématiques qui ne rentrent pas dans ces cases-là. Du coup, nous les aborderons quand même pour ne pas qu'elles soient oubliées à la fin de la présentation. Un rappel de la demande : cette expertise pour risques graves a été votée le 29 août 2019 et part d'un constat des représentants du personnel au CSE, au travers de remontées d'agents au niveau du terrain, donc l'expression de souffrances au travail, plusieurs droits d'alerte déposés quelques mois avant cette date, des indicateurs de souffrance au travail, des retours de formes de désorganisation du travail dans des services ou des parties d'unités et un événement, l'envahissement d'un CSE. Tous ces éléments ont motivé les représentants du personnel à demander qu'il y ait une expertise. Cette expertise avait grosso modo deux buts : essayer de poser un diagnostic de la situation de travail actuelle sous l'angle des risques psychosociaux et proposer des actions de prévention par rapport à ces problématiques. Comment avons-nous travaillé ? Nous avons articulé différents types de sources d'information pour faire notre travail. Nous avons toute une analyse documentaire, de nombreux documents que nous avons demandés à la direction qui a répondu à nos demandes. Par ailleurs, il y a tout un travail de terrain qui a consisté à rencontrer beaucoup d'agents en entretien individuel, 74, sur différents métiers. Je ne vais peut-être pas les rappeler, vous l'avez vu dans le rapport, j'ai détaillé tous les métiers rencontrés, les types de postes au niveau hiérarchique... Nous avons donc essayé de broser assez large pour avoir des points de vue assez contrastés depuis différents positionnements. Des entretiens collectifs ont pu compléter ce qui a pu être

dit en entretiens individuels, mais plutôt centrés sur les métiers opérationnels de terrain. Par ailleurs, nous avons réalisé quatre demi-journées d'observation également centrées sur les métiers opérationnels de terrain pour venir un peu compléter ce qui est dit à l'oral et donner un peu plus de corps et de matière à ce que les agents nous ont rapporté. Pour finir cette introduction, il y a un autre point. Nous avons essayé d'avoir à l'esprit des éléments de contexte qui sont importants. Nous avons essayé de toujours avoir à l'esprit que nous amenons nos analyses donc des éléments de contexte qui sont directement liés à la situation ici en Hauts-de-France, mais qui sont aussi des éléments de contexte plus général d'entreprise : les réformes à venir, l'ouverture à la concurrence avec ses différents jalons et différents spectres, le projet des directions de lignes l'année prochaine, la Convention de région qui n'était pas encore signée quand nous avons fait l'expertise et qui a été signée en cours d'expertise donc qui a amené quelques éléments et qui entretient notamment des ambiguïtés, les contraintes budgétaires qui sont une réalité de votre entreprise avec un changement de paradigme assez fort. Il n'est pas arrivé tout de suite, ce changement de paradigme. Il a mis plusieurs années à se mettre en place. À travers ces contraintes budgétaires, la recherche de productivité, d'optimisation des organisations pour justement répondre à ces contraintes. Donc une logique davantage gestionnaire qui, progressivement, se met en place. Tous ces éléments de contexte sont bien sûr liés les uns aux autres. Maintenant je vais peut-être passer au cœur du sujet en présentant l'analyse des situations de travail sous l'angle des facteurs de risques psychosociaux. Nous allons reprendre les cinq familles de métiers que nous avons vues : les agents de maintenance d'un Technicentre, les agents de conduite, agents d'Escale, agents commerciaux vente et les contrôleurs. Enfin, nous aborderons toutes les problématiques davantage d'ordre transversal, le cœur des problèmes soulevés lors de cette expertise.

Je vais commencer avec les agents de maintenance. Je vous transmettrai ce tableau parce qu'il s'agit d'une autre façon de lire le rapport. Vous avez, à gauche, les facteurs de risques psychosociaux qui sont dans la littérature scientifique. L'intensité de travail c'est tout ce qui est lié à la charge de travail, pression temporelle, interruptions de tâches... On a tout ce qui est exigences émotionnelles. Les exigences émotionnelles, ce sont notamment tous les métiers en lien avec un public qui nécessitent de gérer ses émotions et dans lesquels on se retrouve parfois dans des situations un peu compliquées de ce point de vue-là. L'autonomie au travail recouvre énormément de choses. Je reprends rapidement les facteurs de risques psychosociaux. Il y a les rapports sociaux au travail. Les rapports sociaux au travail c'est aussi bien les rapports entre les collègues qu'entre les services, qu'entre niveaux hiérarchiques donc toutes les expressions de reconnaissance, de soutien... C'est aussi tout ce que l'entreprise va mettre en place pour le bien-être au travail... On a les conflits de valeurs qui concernent les décalages entre la façon dont on se représente son travail, ce qu'il devrait être et ce qui peut être demandé de faire à travers les injonctions, les exigences... Là-dessus, les personnes peuvent vivre des décalages. Enfin la sécurité de la situation de travail qui est quelque chose, je pense, de plutôt nouveau dans votre entreprise, plutôt liée aux incertitudes, pas seulement sur les contenus des métiers, mais même sur l'emploi. Cet item commence à apparaître dans certains entretiens. J'ai fait quelques expertises SNCF depuis pas mal d'années et c'est quelque chose qui n'apparaissait pas il y a encore quelques années sur des périmètres analogues TER Mobilités. Je vais reprendre sur la maintenance. Par rapport à l'intensité du travail, nous constatons d'abord une baisse des effectifs pour les Technicentres Calais-Lille et Amiens-Longueau. Ce qui génère différentes choses : une tension

plutôt sur les métiers de la manœuvre et sur les agents à la réserve qui sont utilisés dans les équipes - la réserve se retrouve du coup un peu compressée - et sur les agents les plus expérimentés puisque, avec des effectifs en diminution, les agents remontent des difficultés à pouvoir transmettre leur savoir et leurs compétences donc avec des questionnements de ce point de vue-là. Il existe des questionnements pour d'autres Technicentres comme celui de Méricourt sur la perspective d'une récupération de la charge de travail d'autres Technicentres, donc avec des questionnements sur comment cela sera organisé, quelle adéquation il y aura entre la future charge de travail et les effectifs. Là, nous sommes plutôt dans l'ordre de l'interrogation. Nous avons une problématique assez forte sur les rythmes de travail donc liée à la mise en place des nouveaux horaires. Ces nouveaux horaires sont une réponse aux demandes de la région. Il s'agit d'horaires en 2x8, en 3x8, le travail de nuit, le travail le samedi... La mise en place de ces nouveaux horaires a différentes conséquences que nous allons rappeler, mais ce sont des choses assez évidentes. Il y a nécessairement des conséquences sur la vie privée : il faut recomposer les choses par rapport à sa vie privée si on avait l'habitude d'aller chercher ses enfants à telle heure, maintenant avec les nouveaux horaires il faut s'organiser différemment. Cela impacte l'organisation de la vie familiale et la vie sociale. Il existe également des conséquences sur le risque routier avec des déplacements à d'autres temps de la journée donc des temps où, par rapport au rythme chronobiologique, la vigilance n'est pas la même. Il y a aussi, parfois, des conséquences financières. Les agents ne sont pas embauchés à la même heure et ne peuvent peut-être pas prendre les trains qu'ils prenaient pour se rendre dans les Technicentres, les obligeant alors à prendre leur voiture. Il existe également des conséquences sur l'organisation du travail. Cela concerne plutôt le Technicentre de Lille avec aussi bien des moments de sous-charge où les agents arrivent tôt le matin et n'ont pas d'activité à faire pendant une heure, deux heures. Cela peut créer un sentiment de se dire « mince, pourquoi je me suis levé si tôt pour ne pas avoir d'activité ». Par ailleurs, des programmes parfois lourds en fin de semaine ce qui va, tout au long d'une semaine, être plus lourd à gérer parce qu'il y a un cumul de la fatigue et le sentiment qui se développe d'un travail bâclé pour certains agents qui avaient plutôt l'habitude d'une organisation où la fin de semaine était un peu plus légère, prenant en compte le cumul d'activité. Nous avons également rappelé des choses assez évidentes sur les conséquences sur la santé du travail du posté : des troubles du sommeil, de la vigilance, des troubles somatiques, cela peut être des troubles de l'alimentation et des troubles psychologiques. Un autre constat qui est fait à partir de cela, c'est celui de l'intensification du travail. L'intensification du travail est une notion importante puisqu'elle est identifiée comme un des facteurs de RPS dans cette thématique de l'intensité du travail. Elle est évidemment liée à la recherche de productivité avec une tension entre le temps, c'est-à-dire des agents qui se retrouvent interrompus dans certaines tâches à devoir jouer avec des ordres de priorité, et des rythmes de travail qui sont soumis à des contraintes. Par rapport à toute cette thématique, nous avons formulé deux recommandations : d'une part, associer les agents, la médecine du travail et un ergonome à la définition des nouveaux horaires et à l'élaboration des roulements et, d'autre part, respecter les rythmes biologiques adéquats, être vigilant sur les rythmes de travail des agents de la réserve. Ce que je vous propose c'est de balayer toute la maintenance et d'avoir après un petit temps sur ces choses-là. Du point de vue de l'autonomie, plutôt de la prévisibilité du travail, la possibilité de prévoir ce qu'on va faire et le contenu de ce qu'on va faire, plusieurs questionnements sont mis en avant par les agents avec les créations des SA. D'une part, les agents ont peu de visibilité sur les changements qui

vont s'opérer et la manière dont cela va les impacter, avec des questionnements sur la pérennité de l'activité, notamment au Technicentre de Méricourt et son rattachement à Fret, et donc leur futur statut. Il y a des questions de cet ordre-là. Les agents de Longueau se demandent de quelle entité ils dépendront et sur quel type de matériel ils travailleront. Il s'agit de questions très concrètes sur le travail, ce qu'ils feront, comment, avec qui, sur quel matériel, quelles compétences va-t-on leur demander, est-ce qu'ils les ont ou pas ? Ces incertitudes sont propices aux rumeurs parce que quand on ne comble pas l'espace de l'information, les gens la créent. Du coup, peut-être avec des choses qui sont alarmantes par rapport à ce qu'elles seront en réalité. Le développement d'une inquiétude, une angoisse et une forme d'incapacité à se projeter, c'est quelque chose d'assez nouveau avec des conséquences sur la vie privée parce qu'on a un effet de contamination avec des gens qui, en se disant « je ne sais pas trop comment je vais travailler, dans quelles conditions, comment, est-ce que je vais garder mon activité, est-ce que je vais garder mon emploi finalement », même si ces choses-là peuvent être « fantasmées », ces personnes-là vont peut-être arrêter de se projeter dans leur vie personnelle, donc arrêter les différents projets qu'ils pourraient avoir parce qu'ils n'ont pas la projection suffisante pour se dire qu'ils peuvent se lancer dans tel ou tel projet, comme l'achat d'une maison, un projet de construction ou autres. Concernant le nouvel atelier d'Amiens, nous avons eu quelques retours d'agents qui nous précisent qu'ils n'ont pas été associés à la définition des besoins en amont. Cela se manifeste par différentes problématiques d'un point de vue ergonomique, d'un point de vue outils. Au moment de l'expertise, ces agents y allaient avec leurs propres outils parce qu'il n'y avait pas ce qu'il fallait sur les lieux. Il existe également des problématiques de vestiaires. Ils devaient se changer dans l'autre Technicentre et se rendre après dans le nouvel atelier d'Amiens. Cela génère une perte de temps évidente pour répondre à cela et du coup cela amène une espèce de paradoxe parce que, je vous l'ai dit tout à l'heure, il y a quand même une forme de pression à la productivité. Une espèce de chasse aux temps morts pour répondre à la demande de maintenance des matériels pour qu'ils soient disponibles... dans les roulements. Par ailleurs, les agents constatent que, parce qu'ils n'ont pas été associés dans l'organisation du travail et la configuration de ce nouvel atelier, on arrive à ce paradoxe qui va alors générer une pression temporelle parce qu'ils vont perdre du temps sur certaines tâches, mais l'activité devra quand même être faite. Enfin, il existe un conflit de valeur assez fort qui, par rapport aux autres métiers que nous avons vus, est extrêmement fort au niveau de la maintenance. Il s'agit de quelque chose qui est beaucoup plus apparu au niveau de la maintenance que dans les autres métiers. La qualité empêchée, autrement dit l'impossibilité de faire un travail de qualité du fait de l'intensification du travail, est liée à la pression temporelle. Intensification du travail, c'est charge de travail plus pression temporelle et au bout d'un moment ça coince et on ne peut plus réaliser sa tâche dans le temps que l'on considère nécessaire pour faire un travail qu'on considère de qualité par rapport à que, nous, on considère comme la qualité apportée dans ma profession. Cette intensification du travail est aussi liée au développement d'une polyvalence et non d'une polycompétence. De ce point de vue-là, deux recommandations ont été formulées : développer la polycompétence plutôt que la polyvalence - la polycompétence est beaucoup plus valorisante - et mieux accorder l'offre de formation aux besoins réels des agents puisqu'il s'agit aussi d'un point soulevé par plusieurs d'entre eux. Voilà pour la maintenance, ce qui nous permet peut-être de discuter, de voir comment vous avez lu cette partie-là. La direction a

répondu à ces recommandations et y a réfléchi. Je pense que nous pouvons peut-être en discuter collectivement.

M. RABIER, Président

Monsieur WATTEBLED.

M. WATTEBLED, CGT

Sans trop dévoiler la déclaration que nous ferons, mais sur les premiers mots des experts, on se remémore le document d'un peu plus de 180 pages, avec des interventions d'agents qui nous laissent quand même un peu inquiets et qui devraient, vous, vous inquiéter fortement comme nous, ça nous inquiète. Je vais prendre deux thèmes. Le thème sur l'absentéisme n'est pas réglé et vous créez du présentéisme. C'est encore plus grave, me semble-t-il, et ce n'est pas moi qui le dis, mais les experts, les doctorants, les cliniciens, tous ceux qui ont pour métier d'expertiser ces choses-là. Quand on lit : « au bout de 100 jours avec 0 AT on nous paye un casse-croute » et il conclut en disant « moi je préférerais avoir cet argent pour avoir du matériel ». C'est un peu ce qui est évoqué là-dedans, ils sont parfois obligés de venir avec leurs outils. En revanche, on paye un casse-croute s'il n'y a pas d'absentéisme. Ils disent aussi que si on déclare un accident, dans le collectif de travail, on peut se faire stigmatiser parce qu'on n'aura pas ce fameux casse-croute, ce bon d'achat de 50 euros ou ce bon d'achat de 100 euros, donc on ne déclare pas l'accident bénin. Évidemment, dès lors que cela devient un accident grave, il y a nécessairement une déclaration obligatoire. L'accident bénin, qui deviendra au fil du temps un accident plus ou moins grave, n'est plus déclaré par peur d'être stigmatisé dans l'équipe. Ça, cela génère des risques psychosociaux, mais c'est un vieux sujet. Je regarde Monsieur GRÉBAUX avec qui on a souvent discuté de ce sujet. Par ailleurs, il y a aussi le surmenage auquel vous faisiez référence, avec de l'encadrement, voire des qualifs D, qui expliquent qu'ils font de la bobologie humaine, « on fait beaucoup de social, on a le pouvoir de décision et c'est difficile à vivre, dans la communication on filtre, on a des consignes, on ne peut pas faire courir les rumeurs, on a la gestion documentaire, les habilitations, la veille législative qui devrait être faite par un tiers plus neutre, la gestion des questions RH comme les visites médicales », tout cela c'est moins de terrain derrière, moins de compétences techniques, moins d'apports de soutien aux agents qui sont par moment en difficulté pour réaliser. Les trois qualifs D sont dans un état lamentable et c'est vraiment lié au travail. Ils sont très sollicités en haut et en bas. « À force de m'en rajouter tout le temps, je risque de faire des erreurs », ça me rappelle un vieil accident très grave, pas très vieux d'ailleurs, Brétigny. Je sais bien que les références à une certaine entreprise et à Brétigny ça vous hérissent le poil, mais c'est quand même « à force d'en rajouter tout le temps je risque de faire des erreurs », il parle souvent des erreurs de sécurité parce que c'est un métier où l'on pratique souvent la sécurité. « J'assume des responsabilités au-delà de ma fonction », cela pose des soucis. Je pense que Brétigny n'a toujours pas été digéré et n'a toujours pas été réglé. Je m'arrête là parce qu'on développe dans la déclaration, mais ce côté maintenance nous inquiète fortement parce que, derrière, il y a aussi le SA2020 qui arriverait ou qui arrivera et qui va intensifier le travail dans les ateliers de maintenance. Les groupes de travail, « groupes de travail avec les agents », pour avoir eu des références ou des témoignages de camarades qui ont participé ou qui voulaient y participer et qui ont refusé d'y aller à un moment, ils ont expliqué que c'était pipé d'avance. C'est d'ailleurs écrit dans un des témoignages, les groupes de travail, pour la plupart, c'était de la pipe. Il s'agissait juste d'un enrobage

de bonbon pour dire « on travaille avec vous », mais tout est préfacé. Comment va-t-on amener, derrière, une intensification du travail avec le SA2020 ? La fameuse robustesse va tenir aussi et beaucoup sur la maintenance parce que les rotations de rames seront essentielles dans ce nouveau service annuel. Comment allez-vous faire si vous n'avez pas l'adhésion des agents, si vous avez un épuisement des agents, un écœurement des agents ou pire encore. C'est très inquiétant.

M. RABIER, Président

Merci. D'autres réactions ? Monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Également sans aller dans le fond de la déclaration qui sera faite tout à l'heure, il s'agit d'un rapport qui fait un état des lieux assez inquiétant, mais qui donne aussi des pistes d'amélioration. Effectivement, le matériel c'est quand même assez criant parce que, face à une situation difficile devant une entreprise qui avance à marche forcée, il y a quand même des choses sur la forme qui ne vont pas. On parle de manque d'effectifs, on parle de surcharge de travail pour les plus anciens parce que les plus jeunes sont embauchés trop tardivement et le temps qu'ils soient formés la charge de travail pèse sur les plus anciens. Je pense que là-dessus on pourrait éventuellement avancer. On parle aussi de manque de temps pour les DPX, pour travailler avec les équipes. Plus inquiétant et moins normal, on parle aussi de propos comme « on ne peut pas aller chercher les salariés à Auchan ». Sans parler aussi des accidents du travail qui ne sont pas traités. En fait, on essaye de cacher les accidents du travail en mettant des récompenses. Là, on a un état des lieux inquiétant vis-à-vis de la marche forcée que vous faites, mais en plus les méthodes employées sont totalement à proscrire. On est en retard sur la formation des DPX, on a des DUO qui se permettent d'employer des termes qui sont totalement à proscrire pour lutter contre les accidents du travail dans un établissement qui est quand même assujéti aux risques des accidents du travail. Les Technicentres sont aussi connus pour cela. On met des primes pour répondre à tout cela. Un petit mot, même si on y reviendra largement dans notre déclaration, les groupes de travail qui ont eu lieu ont été jugés, à juste titre, comme un échec par les salariés des sites concernés. Pourtant, je suis quelqu'un qui appelle à créer cela, mais pas de la façon dont cela a été mené aux Technicentres. Je voudrais avoir des réponses sur tout cela de votre part.

M. RABIER, Président

Monsieur TOURNAY.

M. TOURNAY, UNSA Ferroviaire

Pour revenir sur ce qui vient d'être dit par Xavier et Marc, étant au matériel et au mouvement, pour revenir sur le DPX, on avait aussi un problème... mon premier DPX venait de la filière 27, donc il connaissait le boulot. En revanche, après on a eu des DPX qui étaient des attachés. Ce garçon venait de chez Elis donc nettoyer des vêtements c'est tout ce qu'il avait vu et là on le lâche DPX en unité mouvement. Il n'a jamais vu un rail, jamais vu un train de sa vie. Je pense que, sécuritairement, ce n'est pas très fiable. Comment voulez-vous qu'un DPX vienne faire un contrôle derrière sur un agent ? Je connais l'A2000 depuis 99, je me souviens avant quand un jeune arrivait, il avait un tuteur qui lui apprenait le boulot, maintenant c'est fini tout cela. On n'a plus cette transmission de pensée, on n'a plus cela. On a perdu aussi cette qualité et la transmission du savoir. Sans parler des récompenses, à Calais on nous fait ramener une baraque à frites pour récompenser les agents, pour les accidents du travail qu'on

dit dissimulés ou autres. Cela rebondit à chaque fois sur ce qui vient d'être dit par d'autres OS.

M. RABIER, Président

Quelques éléments de réponse puis je laisserai la parole à Monsieur HENNEBIL sur la situation du matériel. Dans le dispositif du TER Hauts-de-France, la maintenance des matériels est un enjeu majeur du quotidien, vous le savez tous. Dans les attentes de la Région, il y a la notion de « à l'heure, informé, averti et assis », « assis » égal j'ai une place et j'ai donc un matériel qui circule et non pas, si c'est prévu en UM, une US. Il y a donc un enjeu énorme et d'ailleurs ça ne vous a pas échappé que, dans toutes les transformations du modèle de gouvernance à TER, on conforte l'existence des Technicentres en tant qu'établissements pour quand même quelques années devant nous. Il y a eu beaucoup de changements qui s'opèrent encore en début d'année avec le Techninat qui se crée et le départ des agents Fret vers une nouvelle société anonyme. On concentre maintenant le Technicentre Hauts-de-France, comme partout en France pour les autres Technicentres TER, sur la charge TER. Il y a eu quelques investissements, ça ne vous a pas échappé, sur Amiens, pour avoir un outil qui se modernise. Il y a encore, en prévision, un certain nombre de choses ici ou là qui sont prévues. Il s'agit donc d'un acteur majeur et d'un outil pour la qualité de production du TER qui est essentiel. Cela suppose, et c'est la demande que font toutes les autorités organisatrices, la nôtre n'y échappant pas, que l'organisation de la maintenance évolue. Quand un Conseil régional achète pour 10 millions d'euros un matériel neuf comme un Régiolis, il dit « moi, je veux que ce matériel roule quand il y a des trains et je veux donc que vous l'entretenez quand les trains ne roulent pas », ça veut dire des périodes où, aujourd'hui, on n'est pas complètement organisés pour assurer cette maintenance. Je pense aux week-ends ou à des périodes comme les nuits. Cela existe, mais ce n'est pas le modèle d'organisation disponibilisante tel qu'on doit encore travailler. D'où les groupes de travail, d'où les choses qui doivent, à un moment donné, se faire pour avancer là-dessus. Pour terminer, avant que je ne laisse la parole à Monsieur HENNEBIL, il y a une table ronde nationale qui, au niveau mobilité, a pris en compte un certain nombre d'éléments ces derniers jours et qui vient aussi reconnaître un certain nombre de difficultés, de reconnaissances financières. Les choses vont se faire pour tous les Technicentres, et le nôtre bien évidemment, dans les mois à venir pour une meilleure reconnaissance de ces acteurs-là qui sont encore une fois essentiels. Pour terminer, le sujet des compétences, oui et c'est valable pour tous les métiers. J'ai envie de vous dire que quand vous mettez un dirigeant ou un opérateur qui n'est pas complètement à l'aise, qui n'a pas eu toutes les formations nécessaires... Vous avez très logiquement, potentiellement, des conséquences à tout cela. En espérant qu'il n'y ait pas de conséquences sur la sécurité. Vous avez un savoir-faire qui n'est pas complètement présent alors qu'on a bien évidemment une grosse utilité de tout cela dans les enjeux de production. Oui, je suis d'accord avec vous, Monsieur TOURNAY, si le DPX n'est pas à l'aise, ça ne va pas simplifier la vie des opérateurs et du service.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Bonjour à tous, François HENNEBIL, je suis le responsable du pôle industriel et le RDET du Technicentre donc je représente Monsieur RAMACKERS aujourd'hui. Beaucoup de choses ont été partagées en éléments généraux. Ce que je serais à même de dire c'est qu'effectivement l'année 2019 amène beaucoup de réorganisations qui génèrent forcément, à juste titre, de l'inquiétude auprès des

agents, nous obligeant ainsi à prendre les différents dossiers pas à pas. Je voudrais déjà rappeler qu'au niveau des ateliers wagons, ils ont été rattachés au Techninat depuis le 1<sup>er</sup> juillet de cette année. Les sites wagons de Dunkerque et de Somain ne font donc plus partie aujourd'hui du Technicentre. Ce qui est également prévu c'est qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, le site de Lens qui assure la maintenance des locomotives soit rattaché à Fret et que le site de Longueau soit également, au même titre que la partie wagons, rattaché au Techninat. Ce sont des sujets sur lesquels nous avons avancé. En termes de communication, elle s'est faite au fur et à mesure des décisions qui ont été prises. Nous sommes donc aujourd'hui dans des mesures d'accompagnement des agents qui vont rejoindre ces différentes entités. Il faut quand même rappeler le fondement de ces réorganisations. Il s'agit d'une volonté de rattacher à chaque activité sa maintenance sous condition qu'il soit majoritaire. Autrement dit, si vous prenez le cas de Lens, la maintenance locomotive qui se fait sur Lens est majoritairement réalisée par Fret donc c'est Fret qui reprendra sous sa responsabilité cet atelier. Au même titre pour le site de Longueau. Ce qui va permettre, je dirais, d'avoir une meilleure proximité du client majoritaire sur les sites et un raccourcissement aussi dans les échanges et dans l'efficacité recherchée au niveau de la maintenance. Le SA2020 également, on en a parlé, qui à partir du 15 décembre amène des évolutions dans les roulements de rames et qui donc nous oblige également à adapter notre maintenance en termes, notamment, de roulements des agents sur les fréquences de nuit et de week-ends. Il y a effectivement des GT qui sont en cours sur le site de Lille et de Calais et qui, aujourd'hui, ne sont pas finalisés. Je tiens quand même à le préciser par rapport à ce qui a été dit avant. Des échanges sont en cours, différentes propositions sont amenées et partagées avec les agents. Je peux vous assurer qu'aujourd'hui rien n'est validé à l'instant T et que nous sommes vraiment dans une démarche participative. Par ailleurs, le troisième gros dossier de l'année, c'est effectivement, et c'est une très bonne chose, la mise en place du nouvel atelier d'Amiens qui vient renforcer le dispositif de maintenance sur la partie picarde. Depuis le mois de septembre, on a commencé à faire rentrer les premières rames pour assurer la maintenance. Évidemment, au fur et à mesure de la mise en place des nouvelles rames, on se rend compte qu'un certain nombre de choses nécessitent d'être adaptées, revues. On a pris un certain retard, on le disait tout à l'heure sur la dotation des outillages. Pour votre information, pas plus tard qu'hier on avait encore une réunion pour valider la réception des outillages manquants, de manière à ce que les agents qui interviennent directement dans ce nouvel atelier aient tout à disposition. Les vestiaires sont en cours d'installation, donc cela va se régler dans les prochaines semaines. Voilà pour ce qui est des évolutions majeures de 2019 et pour aborder 2020. Au travers des différentes interventions, j'ai noté un certain nombre d'éléments. On a parlé des outillages et des vestiaires. Les groupes de travail sur les agents, je l'ai déjà évoqué. Pour aller un peu plus dans les éléments de détail, effectivement concernant les roulements des rames, comme je le disais, le SA2020 nous impose de faire la maintenance dans les creux de roulements. Il apparaît donc sur les sites de Lille et de Calais que les rames rentrent de plus en plus de nuit et sont plus disponibles le week-end donc cela impose d'adapter nos roulements pour correspondre à cela. Pour autant, vis-à-vis du besoin qu'on a de renforcer la maintenance en nuit et week-end, plusieurs propositions sont faites. Elles sont échangées avec les équipes du groupe de travail. D'ailleurs, les groupes de travail sont moteurs pour amener aussi un certain nombre de propositions de roulements. Ces éléments-là sont donc à l'étude au même titre que les sujets de rémunération ou autres. Pour ce qui est également de la valorisation du nombre de jours sans accident du travail avec arrêt, j'ai ressenti au

niveau des différents échanges que c'était a priori un moyen pour la direction de cacher les accidents. Je tiens à préciser que pour tout accident, que ce soit un presque-accident, c'est-à-dire un accident qui ne donne pas lieu à un arrêt de l'agent, on est déjà dans une démarche de signalement qui se fait au travers d'une plateforme de prévention. Ça, c'est vrai quel que soit le type d'accident, qu'il soit presque-accident, accident avec arrêt ou sans arrêt. Je tiens à vous rassurer sur le fait qu'il n'y a pas de volonté délibérée de cacher les accidents. D'ailleurs, quelle que soit la déclaration faite derrière, une analyse est menée et un plan d'actions est défini justement pour éviter une récurrence de ce type d'accidents. Cette démarche-là est aussi faite en parallèle de la démarche de transformation managériale pour développer la culture sécurité au sein des équipes. L'objectif de faire des petits déjeuners, de faire des repas sécurité, d'amener les chèques Cadhoc, ce n'est pas de cacher des accidents, mais justement d'avoir des temps d'échanges et de valorisation, des démarches engagées auprès des équipes pour justement éviter qu'il y ait des accidents du travail.

M. WATTEBLED, CGT

Simplement là-dessus, êtes-vous médecin ?

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Non.

M. WATTEBLED, CGT

Bon. Vous êtes-vous renseignés auprès du corps médical, auprès des ergonomes, auprès des doctorants, auprès de tous ceux dont le métier est d'analyser les méfaits d'une organisation sur un agent ? Est-ce bon ou pas bon pour lui ? Êtes-vous sûrs de vous quand vous dites que remettre des bons Cadhoc, payer un paquet de frites... D'ailleurs je suis bien placé pour le savoir, ce n'est pas bon les frites pour la santé. Est-ce bon pour l'agent dès lors qu'il ne remet pas un accident du travail ? Est-ce bon de stigmatiser quelqu'un comme cela dans un collectif, simplement pour avoir un bon Cadhoc ? Derrière cela, il y a la question du salaire. Effectivement, les cheminots dans les Technicentres ont les plus petits salaires. Nécessairement, quand on met une petite carotte de 50 balles ou de 100 balles ou un paquet de frites pour améliorer un peu le quotidien, effectivement il y en a qui vont aller là-dessus, mais au détriment de leur santé. Je vous rappelle simplement que vous êtes garants de la sécurité, de la santé physique et mentale des agents dont vous avez la responsabilité. Ça, vous devez l'avoir en tête avant de mettre, comme des apprentis sorciers, des choses en place. Quand on vous alerte depuis longtemps sur des sujets comme ça, et tant mieux si le corps médical est là et je ne sais pas si je me trompe, mais c'est tout ce qu'on m'a toujours dit. Ce n'est pas la CGT qui dit cela, ce n'est pas la direction, c'est les spécialistes, ceux pour qui le métier est d'analyser cela et de traiter ces sujets-là. Par ailleurs, sur ce que vous dites, je ne peux pas vous rejoindre dans les GT, ce n'est pas vrai, ce n'est pas ainsi que ça se passe. Il ne s'agit pas d'un truc de discussions où on fait évoluer les choses. C'est très cadré, c'est pratiquement militaire et il n'y a pratiquement rien à changer. Vous partez du postulat qu'il faut changer les horaires et vous avez décidé de faire la maintenance de nuit, et bien ça sera comme cela et pas autrement. Vous habillez cela avec des GT comme des GT2R, comme des C2, on en parlera plus tard, mais vous habillez cela avec des choses qui ne sont pas en réponse au vrai malaise. Je reprends simplement, ce n'est pas une inquiétude qu'ils ont les agents selon le document. Ce n'est pas une inquiétude, mais un malaise, un mal-être,

pire, ce sont des RPS, des risques psychosociaux. Il ne s'agit pas d'un sentiment, d'une inquiétude.

M. RABIER, Président

Monsieur TOURNAY et Monsieur LAMBERT.

M. TOURNAY, UNSA Ferroviaire

J'aimerais rebondir sur ce qui vient d'être dit sur les chèques cadeaux. Le problème c'est que maintenant les agents jouent le jeu. Tous les jours, le DPX marque, il vient faire son petit compteur sur le tableau et les agents regardent ce petit tableau et se disent « on approche tout doucement des 100 euros » et si un agent se blesse, il va se dire « merde je ne vais pas le déclarer parce que c'est toute l'équipe qui va être péjorée, qui n'aura pas le chèque cadeau ». On en arrive là. Il y a le copain qui dit « si je le déclare c'est toute l'équipe qui n'aura rien », en gros « ça sera de ma faute ». Par ailleurs, sur les GT, sur l'organisation du travail, on en avait déjà parlé. Depuis que la modularisation a été mise en place, ce qui est un gros flop... Pour que la modularisation fonctionne, il faut que cela rentre à l'heure, que ce soit la bonne rame, qu'il y ait surtout les pièces, parce que quand on fait rentrer une rame dans l'atelier, que ça a mis une demi-heure pour la rentrer et que finalement cinq minutes après il faut sortir la rame parce qu'il n'y a pas la pièce, excusez-moi, mais il y a un problème d'organisation. Je pense qu'avant de regarder à changer tout ce qui horaires ou autres et toucher à la vie avec les RPS qui en découlent, il existe surtout un gros problème d'organisation à revoir.

M. RABIER, Président

Monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Ce premier débat est assez révélateur du fossé existant entre ce que vous nous dites et ce qui est retranscrit dans ce rapport et donc ce qui est vécu par les agents. Ce n'est pas à un CSE que les directeurs d'établissement vont venir nous expliquer les raisons pour lesquelles ils font ce qu'ils font. On est dans un CSE où l'on parle des risques psychosociaux ressentis par les agents. Là, on a une prise de parole de Monsieur HANNEBIL qui nous explique pourquoi il fait tout cela. Aujourd'hui, permettez-moi de vous le dire, on s'en fout des raisons pour lesquelles vous faites tout cela. Ce qui est dit dans ce rapport, c'est que c'est mal vécu par les agents. Sentiment de ne plus faire partie du service public, mais d'être une variable d'ajustement pour la direction, perte de la fierté d'être cheminot, s'entendre dire qu'on ne peut pas aller chercher les salariés à Auchan, dépressions d'agents, retard sur la formation, retard sur l'embauche de salariés ce qui fait peser la charge de travail sur les plus anciens. Vous, vous nous répondez en nous expliquant les raisons pour lesquelles vous faites tout cela. Soit vous nous dites « je ne suis pas d'accord avec ce qui est dans le rapport », soit, pour une fois, vous écoutez ce qui est dit à travers ce rapport et ce que les élus du CSE et sûrement des gens du matériel vous font remonter depuis bien longtemps pour essayer d'apporter des réponses. Encore une fois, les réponses pour lesquelles vous faites cela, aujourd'hui on s'en tape. Nous, nous voulons des réponses aux préconisations qui sont faites par le cabinet. Si on fait ça à chaque établissement, ça va être très, très long. On n'est pas dans un CSE politique aujourd'hui, je tiens à le rappeler.

M. RABIER, Président

Monsieur HOUEL.

M. HOUEL, CGT

Simplement, je m'aperçois qu'à chaque fois que des expertises sont réalisées, les réponses apportées par la direction aux recommandations mises en avant par les experts sont tout le temps les mêmes. C'est la couleur des murs, la couleur du sol... Je reviens sur l'expertise réalisée fin 2008 sur l'ESV Escale Vente de Lille où l'on préconisait de distribuer des bonbons, on préconisait des ateliers maquillage, on préconisait aussi d'afficher dans tous les lieux de service les petits calendriers d'anniversaire, je me répète à chaque CSE, pour se faire des petits bisous en disant « bon anniversaire, mon grand ». Ce n'est pas réellement comme cela qu'il faut traiter le mal-être au travail parce qu'on s'aperçoit que, d'expertise en expertise, vous apportez les mêmes réponses et ce mal-être est grandissant d'année en année, de mois en mois. À un moment donné, ouvrez les yeux, écoutez, le mal-être est présent. Nous sommes 27 élus, ici au sein du CSE TER, nous portons la souffrance de plus de 8000 cheminots. Hier, on était en réunion et Florent MARTEL nous disait qu'il ne comprenait pas parce qu'à chaque CSE on s'oppose à tout. Nous avons un CSE ordinaire qui est prévu tous les derniers jeudis du mois et on se tape un à deux CSE extraordinaires parce qu'il y a des réorganisations à tout va. Ces réorganisations génèrent un mal-être au travail, c'est clair. Cette expertise est la même que la précédente. À un moment, arrêtez de nous dire « là, ce n'est plus des Kinder Bueno, mais des frites fricadelle », c'est quand même dingue. C'est limite honteux de se voir proposer de telles choses.

M. RABIER, Président

J'aimerais recadrer le sens de ce CSE parce que je rejoins assez bien ce que vient de dire Monsieur LAMBERT sur l'idée qu'on veut que ce CSE soit utile. On veut que ce rapport d'expertise soit utile. Pour commencer, côté direction, nous avons apprécié ce rapport comme pertinent sur un certain nombre d'analyses et de recommandations. C'est aussi pour cela qu'on a quand même travaillé assez fortement ces dernières semaines, depuis qu'on l'a reçu, pour essayer d'alimenter le débat sur certaines recommandations. C'est normal qu'il y ait des échanges par la suite parce que ce qui nous importe le plus ce n'est pas tellement le constat que nous sentons tous dans nos métiers, mais c'est surtout de savoir ce qu'on fait maintenant. Je crois qu'il faut quand même qu'on se projette vers... Il y a plusieurs dizaines de recommandations, comment les appréhende-t-on ? Quelles réponses fait-on... ? Je rejoins ce qui vient d'être dit par plusieurs d'entre vous, si on fait cet échange sur chaque métier, chaque établissement, à 17 h 00 on aura le même constat : qu'on s'est justifié les uns et les autres et qu'on n'a pas avancé. Que fait-on pour la prévention, comment appréhende-t-on tout cela et comment balaye-t-on pour avoir un état des lieux le plus exhaustif possible ? Nous, on est vraiment dans l'idée qu'on doit et qu'on peut, pas simplement la direction, mais aussi avec des élus, des membres CSSCT et les personnels, renforcer cette prévention des RPS. En réalité, les risques psychosociaux ne sont bons pour personne. En premier lieu pour les gens qui en sont victimes, mais c'est surtout quelque part une performance de l'entreprise qui est nécessairement impactée. On a donc une obligation, quelle que soit finalement la logique qui sous-tend tout cela, de progresser. J'aimerais qu'on s'attarde dans les échanges sur « il y a ça qui est noté », comme le souligne le cabinet, et, derrière, nous on a des idées, des débats sur comment on améliore. En ce qui concerne les groupes de travail, parce que c'est ça

finalement le fond du sujet, l'état des lieux que je fais, moi, c'est qu'il existe des situations sur notre activité où ça se passe bien, c'est reconnu comme tel, avec une vraie participation des agents et des échanges plutôt fructueux. Certaines situations sont encore perfectibles. C'est tout, on ne va pas se mentir, on a des voies de progrès sur la manière d'organiser et la manière aussi, pour tous les interlocuteurs, de contribuer. Nous ne sommes pas parfaits. Le 29 août, lorsque cette expertise a été votée, j'ai dit que je voulais que cette expertise soit utile et qu'elle nous aide collectivement à améliorer les risques psychosociaux. Je pense que la nature du rapport qu'on a reçu, je remercie Émergences, nous permet cela. Je suis plutôt... je ne dirais pas optimiste parce que c'est quelque chose de difficile et de délicat les risques psychosociaux, mais je suis plutôt confiant dans l'idée qu'on peut prendre beaucoup de recommandations et les travailler intelligemment. Je suis dans cet état d'esprit, je pense qu'il est, pour la plupart d'entre vous, partagé et c'est comme ça que j'aimerais qu'on travaille ce matin.

#### M. WATTEBLED, CGT

Si vous me permettez Monsieur RABIER, je n'ai pas eu l'impression d'être hors sujet. Dans mes interventions, j'ai pris par rapport à ce qui a été développé à l'instant et dans le rapport. En revanche, sans être désobligeant, les réponses ne sont pas à la hauteur des interrogations. Ça, c'est un constat. Changement de braquet oui, mais on a changé de président, on va peut-être changer de braquet ou changer de cap. En revanche, il ne faut pas se tromper de direction dans le changement de cap. C'est important, ce n'est pas une inquiétude Monsieur, ce n'est pas une inquiétude, mais un mal-être, un problème. Risques psychosociaux, je ne sais pas comment le définir, vous avez peut-être une définition plus appropriée, mais ce n'est pas une inquiétude, c'est une certaine problématique, une très grave problématique. D'ailleurs, l'expertise c'est « risques graves », ce n'est pas du bricolage qu'il faut faire là-dessus. Il faut une réponse à la hauteur de la problématique, c'est ce qu'on dit. Après, reprendre item par item, il y a des items très forts. Je vais essayer de ne pas faire un raccourci un peu tout pourri, mais quand même. On fait une expertise il y a quelques semaines sur le changement de résidence. Dans ce rendu d'expertise, il est signifié que les RPS sont très prégnants, c'est même très inquiétant, alors que les agents ont fait une proposition qui ne coûte pas plus d'argent, qui n'est pas déconnante du tout et qui permet de justement régler ces affaires-là. Où est la prise en compte de cette recommandation ? À la poubelle pour l'instant. Il existe toujours une pression des agents, ils viennent encore hier d'aller voir la direction, mais pour l'instant c'est toujours en l'état de dogme.

#### M. RABIER, Président

Vous n'étiez pas présent hier, il y avait douze personnes, essentiellement des Boulonnais, à la DCI régionale des quatre organisations syndicales. Je vous le dis, j'y étais avec les collègues ici présents et Monsieur MARTEL, cette DCI était de très bonne tenue. Je vous le dis, je reste un éternel optimiste sur le dialogue social, c'est mon métier. Elle était de bonne tenue et il y a eu des échanges de nature à faire, je l'espère, converger certains points de vue. Maintenant, on va travailler. Je pense qu'il y avait une vraie écoute mutuelle. Les choses ne sont jamais écrites par avance, Monsieur WATTEBLED. Les experts ici présents pourront le dire, les RPS c'est quelque chose de difficile. Toutes les entreprises se heurtent à une accélération des transformations, à une complexité de ces transformations et forcément il y a des conséquences sur une partie de la population, du corps social... On est là pour cela. On a déjà pris, nous, un certain nombre d'initiatives. On savait gérer des risques

psychosociaux avant qu'ils ne s'appellent risques psychosociaux. Tout délégué autour de la table et tout dirigeant a l'habitude de traiter humainement certaines situations délicates. Sauf que là, maintenant, les choses vont plus vite, sont plus difficiles, sont plus délicates. Il faut qu'on se professionnalise pour avancer et notamment traiter les recommandations. Sinon, on va louper quelque chose. Le Comité de direction n'a pas produit une analyse aussi fouillée, faisant suite à celle du rapport, pour rien. On ne travaille pas pour rien, on travaille parce qu'il y a des êtres humains derrière et on veut, à un moment donné, que tout le monde y trouve son compte.

M. WATTEBLED, CGT

Nous, on fait l'inverse, on travaille souvent pour rien dans cette instance. On propose plein de choses et on n'est jamais écouté donc oui, nous on travaille pour rien.

M. RABIER, Président

Je n'ai nullement dit cela.

M. WATTEBLED, CGT

Non, mais moi je le dis.

M. RABIER, Président

Monsieur LAMBERT, puis je vous propose de passer en revue les autres métiers afin d'avoir un débat plus large. Sinon je crois qu'on n'avancera pas.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Comme on fait métier par métier, trois demandes. La charte pour participer aux groupes de travail est-elle mise à la poubelle ? Je reviendrai plus longuement dans la déclaration sur le contenu de cette charte. Deuxièmement, qu'allez-vous mettre en œuvre pour alléger les charges de travail des DPX afin qu'ils puissent être au plus près des salariés comme demandé par les salariés eux-mêmes ? Troisième demande, qu'allez-vous mettre en œuvre pour répondre au retard pris sur la formation de certains salariés ? Si on pouvait déjà avoir trois réponses là-dessus, je pense qu'on aurait déjà au moins essayé d'avancer sur la partie Technicentre.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Pour répondre sur la charte concernant les GT, compte tenu du retour négatif qu'on a eu dessus, il a été effectivement décidé de retirer la charte pour les GT. Il s'agit de quelque chose qui a été acté. En ce qui concerne le retard sur les formations, pouvez-vous être un peu plus précis s'il vous plaît ?

M. LAMBERT, SUD-Rail

Il est écrit dans le rapport que la charge de travail repose sur les collègues les plus anciens puisque certaines embauches ont été faites très, très tardivement et le temps de la formation des jeunes embauchés fait que du retard a été pris et que votre organisation du travail pèse sur les plus anciens, c'est ce qui est écrit dans le rapport. Partagez-vous cela ? Oui ou non et si oui, que comptez-vous mettre en place ? Je ne peux pas être plus clair.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Je n'ai pas d'éléments précis en tête si ce n'est de vous donner les remarques que l'on peut avoir sur les nouvelles séries...

M. LAMBERT, SUD-Rail

Excusez-moi, c'était précisé pour la maintenance de Lille.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

D'accord, OK. Moi, je n'ai pas d'éléments précis à vous donner sur l'aspect accompagnement de formation, donc je vais le partager avec le DUO de Lille afin de savoir s'il y a des choses complémentaires à mettre en œuvre sur ce sujet. Sachant que, sur le site de Lille, on est, en termes de séries d'engins, sur des séries d'engins qui sont présentes sur le site depuis quelques années donc il n'y a pas d'évolutions dans ce cadre-là, si ce n'est peut-être les Regio 2N qui est une série arrivée assez récemment. Des référents techniques ont été mis en place pour justement accompagner les personnes en formation, notamment avec le retrait du service après-vente du constructeur qui s'est dégagé en cette fin d'année. Je rebouclerai ce point-là avec le DUO de Lille.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Il reste les DPX, sur la charge de travail, l'allègement pour qu'ils puissent être au plus près des salariés des sites.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Effectivement, il y a un sujet au travers de ce qui est demandé aujourd'hui aux DPX vis-à-vis de l'accompagnement des agents, des veilles... Il y a un travail de longue haleine, notamment sur le fait d'une part de réduire la taille des équipes, de créer des petits collectifs. C'est une démarche qui a été engagée depuis plusieurs années, mais elle est de longue haleine comme je le disais. Il y a aussi le sujet tel que je vous le présentais avant, d'avoir un certain nombre de référents techniques qui peuvent être en appui des différents dirigeants pour amener cet accompagnement terrain et technique dont les agents ont besoin de disposer.

M. RABIER, Président

On passe peut-être au second métier s'il vous plaît.

M. WATTEBLED, CGT

Tant que vous êtes dans les réponses, j'avais aussi posé quelques questions.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Pouvez-vous me les rappeler ?

M. WATTEBLED, CGT

Sur les challenges, allez-vous abandonner les challenges ? Dans les préconisations ce n'est pas mis, mais à la lecture du rapport... c'est un document de travail donc il doit être, je pense, modifiable. Sur l'intensification de la maintenance avec le SA2020.

M. HENNEBIL, Technicentre NPDC

Pour ce qui est du challenge sécurité, on partageait justement le fait qu'il s'agit sûrement d'un point qui nécessite d'être repartagé en CSSCT pour voir les modalités d'application qu'on n'a pas prévues de... dans les réponses qui ont été données, recommandations, vous les avez lues, on n'a pas prévu de revenir sur ce point-là. Néanmoins, s'il y a besoin de préciser les choses ou de les faire évoluer, je vous propose de reprendre ce point-là dans le cadre de la CSSCT maintenance et direction parce qu'on est bien dans ce cadre-là. En ce qui concerne l'intensification de la

maintenance, il s'agit, comme tous les ans, de répondre à une charge de travail. En fait, le sujet n'est pas tant sur l'intensification, mais plus sur les évolutions de l'organisation liées aux creux de roulements des rames qui rentrent en maintenance et qui vont évoluer. Concernant la manière d'aborder ces opérations, on a des accompagnements, notamment des services méthode, avec les agents pour travailler sur les différents modules de maintenance et gagner en conditions de travail et en performance sur la réalisation de ces opérations.

M. RABIER, Président

Merci, je vous laisse la parole.

Mme LAMI, Experte Émergences

On va passer à l'identification des facteurs de risques pour les ADC, donc les conducteurs. Sur la partie intensité du travail, deux constats : sur les rythmes de travail notamment et les exigences liées au métier. Vous avez des horaires de travail qui sont variables, horaires décalés et travail de nuit qui ont des conséquences sur la santé, comme les troubles du sommeil qui peuvent s'accroître avec l'âge, et sur la sphère privée, notamment la vie familiale et la vie sociale. Le deuxième constat, c'est sur les exigences liées au métier de conducteur, des responsabilités importantes en matière de sécurité et de régularité. Cela implique trois types de contraintes qu'on appelle des contraintes cognitives : la vigilance, la concentration et l'anticipation qui demandent de la connaissance et de l'expérience. Vigilance, concentration et anticipation sont complexifiées par l'utilisation de l'ensemble de sources d'informations à destination des conducteurs. Il s'agit notamment des panneaux et des tablettes. Il existe deux types de conséquences : une espèce de renforcement des exigences de l'intensité du travail, de ces deux exigences, l'introduction de l'équipement agent seul qui entraîne le sentiment d'insécurité dans le travail au niveau des conducteurs. Cette insécurité dans le travail c'est de devoir gérer seul, mettre en sécurité la rame et les voyageurs. Le deuxième élément, c'est la reprise de la responsabilité de l'autorisation de départs des trains qui doit se faire à partir du 15 décembre 2019 et qui peut entraîner des risques d'erreurs et un engagement de la responsabilité du conducteur qu'il n'avait pas auparavant et qui provoque donc une pression supplémentaire et questionne plus globalement l'évolution du métier de conducteur. En ce qui concerne les exigences émotionnelles, ce qui apparaît nouveau au niveau des ADC c'est qu'ils sont plus souvent interpellés par les usagers. Des usagers qui peuvent taper à la porte de leur cabine, notamment quand un train est en retard, et exprimer leur mécontentement et leurs plaintes. Cela amène de l'insatisfaction au niveau du conducteur et remet en question la qualité du travail. La qualité du travail pour un conducteur, c'est surtout sa notion de service public, le fait qu'il ne peut pas expliquer pourquoi le train a du retard par exemple. Cela peut donc amener de l'atteinte à l'estime de soi et au sens du travail. Concernant l'item de l'autonomie, nous avons une remise en cause de l'identité professionnelle. Plusieurs atteintes, celle du réel du travail, du sens du métier, des relations travail et de la perception de l'avenir qui va vers plus de polyvalence pour le métier de conducteur. En ce qui concerne les rapports sociaux, des craintes relatives aux possibilités d'évolution, notamment par le biais de la progression à l'ancienneté, se sont exprimées. L'évolution des échelons peut se faire via l'acquisition des compétences. Il y aurait donc une réduction du champ de compétences à acquérir donc, à part la réduction du champ de compétences, les possibilités d'évolution deviennent moindres. Le deuxième élément c'est la structure de la rémunération avec une partie

fixe et une partie variable. On fait le constat que la partie variable peut représenter jusqu'à la moitié du revenu mensuel donc 50 %. La moyenne était plutôt vers 40 % du revenu mensuel du conducteur. Cela constitue un élément majeur de son équilibre budgétaire. Du fait des évolutions de l'environnement, moins de découché, des distances plus courtes à parcourir, la part variable est donc susceptible de baisser, entraînant ainsi un surcroît d'activité de la part de l'agent qui va aller au-delà de ses capacités physiques et psychologiques dans le but de maintenir son équilibre budgétaire et le niveau de sa rémunération. En réalité, il va travailler plus et cela représente des risques de stress et de burn-out qui sont liés à l'intensité du travail. C'est lié aux exigences du métier de conducteur. Un quatrième élément, c'est un déficit de communication qui amène à s'interroger sur son devenir et qui atteint donc l'estime de soi, dans l'identité professionnelle notamment. Enfin, le dernier point que nous avons identifié dans le cadre de cette expertise, ce sont des tensions entre collègues de plus en plus fréquentes. Ces tensions s'expriment par des incompréhensions entre le GATER et les conducteurs. Le GATER serait plus sur la priorité des rames, mais sans toujours prendre en compte les règles du métier de conducteur. Je passe aux conflits de valeur. Nous avons quatre types de conflits de valeur. Les contraintes aujourd'hui de l'organisation risquent d'obliger les conducteurs à fournir un travail qui ne répondrait plus aux normes collectives de la qualité du travail construite au fil du temps. L'état actuel de l'évolution du métier de conducteur ne garantit pas que les conducteurs pourront, à terme, donner du sens à leur travail. On a une qualité empêchée, en réponse à une surcharge de travail qui contraint à privilégier la quantité par rapport à la qualité, mais quand on parle de quantité par rapport aux règles de métier du conducteur, c'est vraiment de ne pas respecter ces règles de métier, du point de vue du conducteur bien entendu. Aujourd'hui, les conducteurs ont le sentiment de répondre à des exigences gestionnaires plutôt que de service public. Cela génère de la frustration et ça entre en contradiction avec leur éthique et ce pour quoi ils ont choisi de faire ce métier. Ils ont le sentiment d'avoir des compétences qui sont sous exploitées et que leur travail est rendu moins intéressant. C'est notamment le cas dans les tours de lignes. Cela peut atteindre vraiment psychiquement les agents. Enfin, c'est le sentiment d'utilité qui est questionné parce que la polycompétence évolue vers de la polyvalence dans une activité qui devient multimétiers, mais qui devient plus polyvalente que polycompétente alors que la polycompétence est plutôt valorisée. Enfin, sur l'insécurité de la situation de travail, les modifications des organisations au sein des établissements impactent l'équilibre vie privée, vie professionnelle. Notamment par l'allongement des trajets domicile/travail et par les modifications de la planification, en particulier liée au SA2020. Ce qui occasionne des coupures plus longues dans la journée de travail. Pour finir sur les conducteurs, c'est l'avenir qui est perçu comme incertain avec des inquiétudes de voir son revenu baisser, un déroulement de carrière perturbé, l'inquiétude de perdre son emploi. Nous avons pu noter, dans le cadre de l'expertise, que cette inquiétude forte de peut-être perdre son emploi pour des raisons médicales ou raisons économiques liées au spectre de l'ouverture à la concurrence ressortait des conducteurs, notamment avec l'arrivée de trains low cost. L'ensemble de ces éléments fragilisent le contexte de travail, atteignent les repères. Ce qui faisait sens peut être remis en cause.

M. RABIER, Président

Merci. Effectivement, nous avons noté qu'il n'y avait pas de recommandations dans le cadre de l'expertise. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas, sur les conducteurs, de

travaux engagés depuis un certain temps ou proposés dans le cadre notamment de démarches un peu nouvelles de compétences non techniques, je laisserai Rémi PANNIER en parler. Les conducteurs, c'est un métier sur lequel on débat régulièrement dans cette instance et dans la CSSCT ad hoc. Il y a quand même des évolutions fortes à partir du mois de décembre sur les nouveaux process de départs. Ce sont des acteurs sécurité de premier ordre, ce sont des formations, des écoles, il y a tout un process lourd pour devenir conducteur et il est hors de question, bien évidemment, de faire baisser le niveau d'exigence. Nous sommes extrêmement attentifs, je le redis, sur les profils, les compétences et l'évolution de ces compétences. On travaille le service annuel 2020 avec cette idée que la variété des missions permet d'éviter la monotonie et l'effet un peu RER qui est souvent décrié dans cette population. Nous avons été extrêmement vigilants à ce que le conducteur, demain, garde une palette de compétences lignes engins intéressante et plaisante pour lui dans l'exercice de son quotidien. Ce n'est donc pas parce qu'il n'y a pas de recommandations qu'il n'y a pas de travail. Je voulais souligner ce point. On prend vos questions, remarques et je laisserai Rémi PANNIER tenter d'apporter quelques éléments de réponse. Monsieur HOUEL.

M. HOUEL, CGT

Simplement, les experts n'ont pas de recommandations en revanche, ils ont une alerte très, très forte qui, moi, en tant qu'élu CSE, m'inquiète. Aussi bien avec l'étiquette élu CSE qu'agent de conduite. Dans l'expertise, les experts tiennent à alerter le CSE sur les risques d'un cumul et d'une durée longue d'exposition aux RPS. « *Les effets du cumul et de la durée des expositions sont bien connus, ainsi après une phase de réactions suit une phase d'adaptation, puis vient celle d'épuisement. Notre diagnostic pour ce métier de conducteur de ligne nous situe dans cette dernière phase, celle où les risques d'effondrement sont les plus élevés* ». Cela m'inquiète lourdement de lire ça dans un rapport d'expertise. Il s'agit quand même d'une alerte très, très forte. C'est écrit en gras dans le rapport, c'est chaud.

M. RABIER, Président

Monsieur MAGNIER.

M. MAGNIER, SUD-Rail

On parle quand même d'épuisement physique et psychologique, c'est la totale.

M. RABIER, Président

Monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

On reprend des choses qui ont déjà été dites en CSSCT, mais qui semblent incomplètes. On parle de relations conflictuelles avec le GATER, on a déjà aussi les débats ici où des réunions de rencontre étaient demandées entre les ADC, les GATER et pareil pour les ASCT avec le COP, ça n'a toujours pas été fait sauf qu'en CSSCT Monsieur PANNIER nous a dit que c'était pris en charge par l'établissement Traction. Force est de constater qu'il reste encore beaucoup de travail donc je voudrais avoir des réponses là-dessus. Même s'il y a un point demain à l'ordre du jour, il y a quand même un décalage entre ce qui nous est dit par les dirigeants de la Traction sur le sujet de l'AUM et ce qui est perçu par les ADC. Forte inquiétude sur la mise en place de l'AUM, suppression de la boucle de rattrapage de l'agent d'escale, donc avoir des réponses là-dessus et effectivement des réponses sur tout ce qui a été dit dans le

rapport parce que s'il n'y a pas de préconisations, il y a quand même pas mal d'inquiétudes de la part des conducteurs qui sont remontées.

M. RABIER, Président

Merci.

M. DELECOEULLERIE, FO

Il existe une forte inquiétude aussi sur les mises en place des directions de lignes. À savoir quelle charge de travail va rester sur les UP qui vont disparaître parce qu'elles vont bien disparaître. On va être fondu avec l'Escale, le train et la vente. Est-ce qu'une UP gardera toutes ses compétences, est-ce qu'on va respecialiser les agents ? Ça, c'est une inquiétude des agents. Il s'agit vraiment d'une inquiétude psychologique surtout que la première direction de lignes ce sera au 1<sup>er</sup> janvier l'année prochaine si ça ne bouge pas, donc au prochain changement de service.

M. RABIER, Président

Monsieur WATTEBLED.

M. WATTEBLED, CGT

En fin de compte, il y a quelques recommandations. Elles ne sont pas spécifiées « recommandations », mais elles sont écrites. Cela répond un peu au préambule des propositions ADC, malgré l'analyse réalisée on sentait une certaine gêne de ne pas avoir de recommandations. Il y en a quelques-unes, elles viennent d'être évoquées. Je voudrais insister quand même sur la mise en place de l'EAS, ça a fait débat il y a quelques semaines. Nous, nous sommes moins impactés en Nord-Pas-de-Calais, un peu plus en Hauts-de-France avec la ligne qui est déjà dédiée en EAS, mais sur le reste il n'y a pas d'EAS normalement sauf qu'on sent une anticipation de l'EAS avec la clause dans la convention TER qui est un peu moins rigoureuse dans le fait de ne pas instaurer d'EAS. Cela crée un certain malaise dans la tête des agents parce que, est conjugué à cela le SA2020, comme cela a été dit, est conjugué à cela l'AUM et ça ce n'est pas une mince affaire, ce n'est pas une mince affaire l'AUM. À entendre les retours de formation des agents qui viennent d'être formés ou qui continuent d'être formés, ils n'en ressortent pas très sereins de cette formation, et pas très sereins sur l'avenir. D'ailleurs, il y avait eu une réflexion suite aux différents droits de retraits nationaux. Une réflexion de la direction nationale qui avait essayé de temporiser un peu les choses en disant « on va voir ce que ça donne, on se donne six mois de délai ». Pour finir, avec la pression des régions je pense, c'est un peu le discours que vous teniez ici de dire « si on retarde la mise en place de l'AUM, ce sera encore plus compliqué parce qu'on a déjà tout anticipé ». Autrement dit, malgré nos recommandations sur l'AUM, les diverses recommandations qu'on avait, suivant les dossiers qu'on avait, aucune n'a été prise en compte parce que vous aviez déjà anticipé le travail de l'AUM. Concernant l'allongement des trajets domicile/travail, je fais toujours référence au changement de résidence de Boulogne. Pour le coup, on a un exemple concret d'allongement domicile/travail qui n'est pas rien non plus dans la période. Le conflit de valeur aussi qui gêne parce que c'est long une formation de conducteur, ça reste à vie, je pense, comme la formation de la filière 27, on est toujours ancré dans cette sécurité parce qu'on nous a tellement martelés avec ça. Là, il existe un conflit de valeur parce qu'effectivement l'entreprise part d'un autre côté, elle va dans autre cap que celui pour lequel ils ont été formés. Il y a quand même quelques alertes. Les alertes sont dans l'épuisement et, là, je pense que les cabinets médicaux sont peut-être un peu plus à même de répondre à cette inquiétude. Le

Docteur VASSEUR nous avait expliqué la dernière fois, il avait même retiré ou mis de côté un conducteur parce qu'il sentait qu'il ne pouvait pas conduire son train l'après-midi. C'est donc très inquiétant, d'autant qu'avec toutes ces réorganisations ou restructurations, finalement la sécurité ferroviaire ne repose pratiquement plus, dans la tête des agents, que sur le conducteur. Là, ça pose un souci parce que, derrière, en cas de problème, c'est lui qui va avec les bracelets à Fleury-Mérogis ou à Longuenesse. Tout cela conjugué, ça génère quand même des risques psychosociaux.

M. RABIER, Président

Merci. Peut-être un mot d'introduction sur effectivement le métier de la conduite des trains. Ça n'a échappé à personne qu'à la suite de l'accident au passage à niveau le 16 octobre dernier sur le Grand Est, il y a eu un certain nombre de rencontres, de DCI, de tables rondes. L'entreprise, sur le métier conduite précisément, s'est engagée à regarder cela au niveau national par le biais d'études, de tables rondes... C'est quelque chose qui va se faire très prochainement et qui est engagé. Nous sentons bien qu'il est nécessaire de reclarifier, si ce n'était pas clair, en tout cas de redonner un cap sur ce métier de la conduite dans l'entreprise. Effectivement, il peut y avoir, ici ou là, des questionnements, des inquiétudes qui transpirent, en tout cas dans le rapport que nous avons lu. Le métier de la conduite c'est sans doute le plus long en termes de formation. Vous savez qu'il faut plus d'un an pour former un conducteur. C'est sans doute celui sur lequel effectivement reposent bon nombre d'attitudes, de postures sécurité, renchéries, on est d'accord, avec le nouveau process de départs. C'est sans doute celui sur lequel, en termes de vigie formation, on est les plus durs, les plus rigoureux. Il est hors de question, dans l'entreprise, qu'on lâche la rigueur là-dessus. Ce n'est pas une option. Je pense que Rémi PANNIER le dira mieux que moi, mais ce n'est pas une option de faire de l'à peu près sur le métier de la conduite en termes de sécurité. Ce n'est simplement pas possible. Rémi.

M. PANNIER, DET Traction

Au niveau de ce qui est indiqué dans le rapport, ce n'est pas une surprise pour nous puisque les sujets évoqués, on les a complètement en tête au niveau de l'inquiétude des conducteurs. Ils nous sont remontés par contact direct ou via les élus ou via les CTT qui sont très présents auprès des mécanos. Je ne veux pas revenir forcément dans le détail, mais effectivement le SA2020 c'était essentiellement un sujet d'organisation, alors il y a la remise après des roulements. Ce qui était très, très important pour nous, et là je reviens sur la spécialisation, j'ai toujours refusé, et Florent MARTEL était d'accord avec moi, la spécialisation des roulements et de manière plus globale des conducteurs. Pour vous répondre, Monsieur DELECOEULLERIE, au niveau des DDL, il n'y aura pas de spécialisation, absolument pas. Les UP restent telles quelles au niveau des équipes selon la taille des DDL, sans entrer dans les détails. On ne va pas spécialiser les conducteurs par DDL, ils continueront à travailler pour toute la région au profit des autres directions de lignes. Il n'est pas question... et d'ailleurs le SA2020 maintient voire même étend un certain nombre de compétences lignes et engins de certains roulements. On a beaucoup de formations en ce moment, que ce soit sur Amiens, que ce soit sur Côte d'Opale par exemple, sur les formations lignes et engins. Il y a les inquiétudes sur le parcours pro qui sont bien prises en compte aussi puisqu'on maintient les parcours pro, notamment sur la grande vitesse. Ce qu'il faut voir également, quand même, par rapport à ce que je lis parfois sur la baisse des compétences, on est là sur la hiérarchie des roulements par UP,

notamment dans le cadre des roulements de fin de carrières. Sur les UP où on a remis à plat un certain nombre de roulements, voire même tous, ou en tout cas bien reconfigurés, chaque CUP proposera à son G2T2R un travail, courant 2020, d'étude de roulements de fin de carrière par rapport aux souhaits, par rapport aux desideratas des uns et des autres puisque, culturellement, vous le savez très bien, d'une UP à une autre la typologie roulements fin de carrière revêt un caractère différent. Des roulements, ce qu'on appelle tour du clocher, sont parfois des demandes des agents qui sont dans ces roulements. Il n'y a donc pas de dogme là-dessus, ni de normes. Au niveau de l'avenir du métier lié aux évolutions réglementaires, effectivement les modifications des conditions de mise en mouvement représentent une réelle inquiétude, je ne le nie pas. On a mis le paquet et pour le coup, je me suis moi-même autoformé pour tester la formation. Je me suis tapé les 104 diapos du support pédagogique. TMS, la direction de la Traction nous a fait un travail de qualité en termes de support pédagogique. Je le dis très clairement et très sincèrement. La marche n'est pas évidente, les CTT en sont conscients. Les retours que j'ai de conducteurs... ça tombe bien parce que j'en ai vu un avant-hier et d'ailleurs il y avait un délégué avec lui. Ce dernier était plutôt de nature à dire « je suis rassuré au niveau de la JFC2 », en revanche, il est nécessaire, et c'est un petit peu ce que je vous avais présenté en CSE il y a quelques semaines, d'être vu individuellement. C'est ce que nous avons commencé à faire, avec les livrets lignes au complet parce que la JFC2, c'était l'aspect, on va dire théorique. On est entré dans la deuxième phase d'accompagnement individuel des conducteurs avec les livrets lignes au complet, en se focalisant sur l'application pratique par rapport aux connaissances lignes de chaque conducteur et notamment de certaines gares qui pourraient être potentiellement plus problématiques en termes de délivrance de l'AUM. Nous serons très vigilants, très, très vigilants le jour J et la semaine en question. Je ne vais pas vous redécrire le dispositif qu'on met en place. Un rapport très proche est réalisé entre les conducteurs et leurs CTT par rapport à leur niveau de connaissances et de compétences sur ce sujet-là. Le discours que nous tenons, c'est que tous les conducteurs qui, à un moment donné, ne se sentent pas forcément à l'aise, ils appellent leur DPX. Les DPX sont en totale disponibilité pour revoir les conducteurs selon la forme que le CTT et le conducteur jugeront la plus adéquate. Cela peut être un passage au simu, ça peut être une revoyure ensemble du livret lignes en question ou des gares qui peuvent être potentiellement problématiques. Beaucoup de conducteurs m'ont dit : « des évolutions réglementaires importantes, on en a déjà eu, du moment qu'on est bien formés, on n'est pas inquiets, on n'a pas peur, on l'a déjà fait ». Après, le fait que ce soit la dernière boucle de rattrapage, oui, c'est vrai, dans beaucoup de situations c'est la boucle de rattrapage de l'entreprise sur beaucoup de sujets. Ça, on ne l'apprend pas. La direction de la Traction avait diligenté une enquête sociologique en 2016 qui était très intéressante. Un certain nombre de sujets, comme le maintien des diversités lignes engins, ça revenait. Le fait que les conducteurs ne soient pas suffisamment écoutés, ça revenait également. Moi, cette étude sociologique je m'en étais pas mal imprégné pour instituer certaines postures managériales au niveau de mes équipes. Quand je demande systématiquement de remplir les BS, ce n'est pas juste pour me faire plaisir ou pour embêter le conducteur. C'est juste parce que, systématiquement, tous les BS annotés sont traités ou par l'établissement ou par les services... en tout cas sont envoyés aux services concernés, après, qu'ils soient traités c'est autre chose. On essaye de faire des retours systématiques, ce n'est pas nécessairement évident, mais en tout cas on les traite systématiquement et ça, pour le coup, pour nous, c'est très important. Au niveau

des compétences non techniques, nouveau modèle de compétences qui est déployé au niveau des conducteurs. Il s'agit d'une démarche nationale, j'en ai parlé, c'est la gestion du doute, la gestion du stress, la méthode de travail, la communication. On a ce qu'on appelle le leadership sécurité. Le conducteur a le leadership sécurité au niveau de son train, c'est lui qui est le patron en sécurité sur son train. Il est hors de question, et jamais aucune posture managériale de notre part n'a été prise de nature à dénigrer la sécurité au profit d'autre chose, que ce soit le H00, que ce soit la régularité... Ça, l'ensemble des conducteurs de l'établissement et je pense les délégués aussi, on en parle en CSSCT, ne peuvent pas nous faire ce reproche ou ce procès d'intention. Les relations avec le GATER, on l'a identifiée depuis le mois d'avril. J'ai vu pas mal de remontées de gens mécontents. On avait une DCI, je crois unitaire, là-dessus. Monsieur HOUEL et Monsieur WATTEBLED, vous étiez là. Nous avons beaucoup discuté là-dessus. On a mis en place des groupes de travail, des actions concrètes et la dernière en date sera active au 1<sup>er</sup> janvier. Je crois qu'elle sera prochainement présentée en CSE, sur l'accès aux enregistrements. J'en ai encore parlé hier à la cellule Excellence Opérationnelle qui a pris en charge la méthode de travail avec eux. Il existe plein de pistes, sans entrer non plus dans les détails. Nous, nous avons beaucoup moins de remontées en revanche je sais que c'est toujours un irritant parce qu'on a toujours des sujets avec le GATER. Je ne mets pas en cause la compétence des collègues du GATER. C'est pour nous un manque de connaissances des contraintes réciproques du métier et puis parfois, simplement au niveau de la forme, des incompréhensions ou autres. En tout cas, on est complètement en phase là-dessus et on est en train de traiter le sujet. Je ne sais pas si j'ai été complet dans mes réponses, Monsieur VÉZARD.

#### M. VÉZARD, RS CFDT

Pour revenir sur vos propos, vous avez donc évoqué, au niveau de l'AUM, un bon retour des agents, le fait que c'était une bonne formation, que les CTT étaient là pour leur apporter les compléments de réponse. Le 15 décembre, puisque nous allons passer du 14 au 15 sur deux méthodes complètement différentes pour les ADC, il y a donc une astreinte qui est prévue sur la première JS qui va commencer le plus tôt jusqu'à la dernière arrivée le soir. Les ADC pourront avoir quelqu'un s'ils ont un doute.

#### M. PANNIER, DET Traction

Oui. En fait, on est en train d'affiner le dispositif, on prévoit ça au moins sur les trois premiers jours, peut-être même sur la semaine si le besoin se fait sentir. Il y aura donc une astreinte téléphonique par UP parce qu'il faut que le CTT qui est au bout du fil ait la connaissance des lignes et des gares concernées par le périmètre de compétence des agents. Il y aura donc une astreinte et une hotline par UP que pourra contacter le conducteur en cas de doute. La mission et l'objectif, ce sera clair, ce n'est pas le CTT au bout du fil qui va donner l'ordre de mise en mouvement au conducteur, qu'on soit bien clair. Il va simplement lui rappeler... c'est un peu ce que fait le PAC-TER quand vous l'appellez pour une panne ou pour un problème matériel. Il s'agit simplement de rappeler la méthode de travail, as-tu bien vérifié la méthode de travail, as-tu bien vérifié ton service train, que dit ton LILI par rapport à l'AUM ? Oui, non, machin. Si le poste, il doit te le donner, s'il ne te le donne pas, tu ne bouges pas, point barre. C'est l'ouverture du signal qui fait foi. Il lui rappellera donc la fameuse check-list. Il y a les fameuses pochettes qui doivent vous être en ce moment livrées dans les UP, je ne sais pas si vous les avez reçues. Il s'agit de pochettes individuelles pour chaque conducteur avec à chaque fois la check-list à se remémorer au niveau du départ.

Normalement sur les trois premiers jours, peut-être plus, peut-être moins, on ne sait pas, on déploiera, donc il y aura des cadres Traction dans toutes les gares importantes, ou celles que l'on identifie comme plus problématiques, qui feront les départs de tous les trains et qui seront au pied de la machine avec le conducteur pour voir si les conditions d'AUM sont correctement remplies, côté mécano ou poste selon les cas. Il y aura donc à la fois de la hotline et à la fois de la présence physique sur les premiers trains.

M. VÉZARD, RS CFTD

Si je résume bien ce que vous venez de dire, je vais prendre par exemple le cas d'Amiens, pour le premier Parisien qui part vers 4 h 00 le matin jusqu'à l'arrivée du dernier Parisien vers minuit, il y aura quelqu'un qui sera capable de renseigner les agents de conduite...

M. PANNIER, DET Traction

Oui.

M. VÉZARD, RS CFTD

Sur toute l'amplitude de la journée.

M. PANNIER, DET Traction

Oui. On montera un 2x8.

M. VÉZARD, RS CFTD

J'avais une deuxième question par rapport au leadership sécurité.

M. PANNIER, DET Traction

Sauf si vous me dites que vous pensez que ça ne sert à rien.

M. VÉZARD, RS CFTD

Non, au contraire.

M. PANNIER, DET Traction

Je pense que c'est plutôt de nature à rassurer. Peut-être qu'ils ne seront pas nécessairement utilisés, mais en tout cas c'est ce que nous avons prévu de faire.

M. VÉZARD, RS CFTD

C'était par rapport au leadership sécurité. Le conducteur a toutes les compétences et toutes les capacités pour la sécurité donc il n'y a aucune pression qui pourrait être mise sur un conducteur qui jugerait que la sécurité est engagée...

M. PANNIER, DET Traction

Pression de quelle nature et par qui ? Parce que si c'est un agent d'escale ou le GATER, c'est clair, c'est le conducteur, c'est lui qui est face au risque donc c'est lui qui prend la décision. S'il y a un litige, et c'est déjà le cas actuellement, c'est l'astreinte Traction qui intervient, ou c'est un CTT, il appelle le conducteur et on voit le sujet. C'est comme ça que ça se passe.

M. VÉZARD, RS CFTD

Par exemple, un conducteur qui ferait valoir son droit de retrait parce qu'il estime que la circulation ne peut pas circuler en toute sécurité, l'astreinte Traction qui l'appellerait

pour le « menacer » de devoir faire son train, sinon avec des retraits, de le laisser en place quelque part parce qu'il estime qu'il est en rupture de contrat de travail, qu'il doit rentrer par ses propres moyens, que son épouse doit aller le chercher dans un endroit où il n'y a plus aucun train qui passe, parce qu'il a jugé que la sécurité de la circulation n'était plus assurée, c'est quelque chose qu'on ne verra plus avec le leadership sécurité...

M. PANNIER, DET Traction

Ça n'a rien à voir, Monsieur VÉZARD, je vous le dis clairement. Le leadership sécurité c'est lorsqu'un conducteur « serait forcé » de faire quelque chose non réglementaire ou qui va à l'encontre de certains gestes métier ou de certaines réglementations. Le droit de retrait, vous le savez mieux que moi, c'est une démarche individuelle parce que l'agent s'estime potentiellement, et de manière individuelle, en danger grave et imminent. Si un cadre d'astreinte Traction ou un cadre lambda, dans le cadre d'un droit de retrait, vient faire l'enquête immédiate et estime, suite à cette enquête immédiate, qu'il n'y a pas de danger grave et imminent, il y a effectivement une mise en demeure de reprendre le travail. On n'est pas dans le leadership sécurité, on est juste sur l'application du Code du travail. C'est aussi simple que cela.

M. VÉZARD, RS CFDT

Cette enquête peut-elle être faite par téléphone ?

M. PANNIER, DET Traction

Dans le cas que vous citez, sans entrer dans les détails, il ne s'agit pas... il n'y a pas une mise en demeure, me semble-t-il. Non, il n'y a pas une mise en demeure, non, non.

M. RABIER, Président

Ce que je pense, Monsieur VÉZARD, c'est qu'on va revenir sur le sujet des risques psychosociaux. La parole à Monsieur WATTEBLED et Monsieur ROTOLO.

M. WATTEBLED, CGT

Rassurez-vous Monsieur PANNIER, aucun procès d'intention, aucun, aucun procès d'intention. En revanche, moi j'ai quelques questions. Que faites-vous de H00 suite à la mise en place au 15 décembre de la procédure AUM ? H00, avec la procédure que vous avez mise en place sur les AUM, un peu... je ne vais pas employer des mots qui pourraient vous choquer, un peu nébuleuse, mais ce n'est peut-être pas le bon terme, un peu à l'emporte-pièce ou un peu évolutive ou je ne sais pas comment le dire. Selon les retours qu'on a, tout n'est pas écrit, ça peut encore évoluer. Il me semblait que quand on était conducteur, c'était carré de la caisse, rien ne doit dépasser de là-dedans et ce qui est écrit ne changera pas. En revanche, dans la formation qui est inculquée en ce moment, avec toute la bienveillance et tout ce qu'il faut, chacun fait son boulot là-dedans, il n'y a pas de sujet là-dessus, mais c'est très évolutif. Vous avez mis en place un genre de circuit d'appel en cas de problématique ou d'interrogation ce qui va fondamentalement péter le H00. Quid du H00 qui est transverse, me semble-t-il. Ensuite, vous expliquez qu'on en a vu d'autres en termes de changements. On en a vu d'autres, c'est ce qui se dit. Sauf que là, ce changement-là il est transverse et il touche à l'intégrité même du leadership défini comme celui-là. En réalité, on a chargé la mule du conducteur parce qu'on a enlevé les prérogatives qui étaient au sol et éventuellement aussi au bord avec le contrôleur. Il y avait cette fameuse boucle de rattrapage, en gros c'était ça. Celui qui était au sol faisait le lien

entre le sol et le bord. Là, il n'y aura plus ça. Le conducteur qui est à bord, on va lui taper à la porte « dis donc, pourquoi on ne part pas », l'autre va expliquer « attends, je suis en train de faire une procédure ». L'utilisateur s'en tape les pieds de savoir qu'il est train de faire une procédure et que c'est pour son bien pour ne pas qu'il soit en danger en ligne. Il a des injonctions « contradictoires » ce conducteur, parce que tout est sur sa pomme. Il se dit « comment je vais faire », « déjà je vais en formation et ce n'est pas très clair, ni pour le formateur, ni pour moi », « on va se revoir, on va mettre une veille pendant six mois », ce n'est donc pas très carré de la caisse comme un conducteur est habitué à être carré de la caisse. En plus, il va se retrouver sur un train, sur un quai, avec des usagers un peu en colère en raison du SNCF bashing organisé par notre ancien président PEPY et d'autres. Les usagers sont parfois fous furieux dès lors qu'ils ont cinq minutes de retard et le seul gars qui sera à bord d'un train c'est le conducteur à qui on a chargé la mule. Donc, évolution transverse c'est une vraie révolution par rapport à ce qu'ils ont connu avant sur les changements de sécurité. Là, toute la famille cheminote est impactée donc ça pèse fortement, c'est ce qui ressort du sujet. Après, une question, y a-t-il une évolution des pathologies chez les conducteurs suite à cette intensification du travail qui est notée comme telle, y a-t-il une évolution des pathologies ? Même à l'allongement de la carrière qui peut aussi péjorer certaines choses. Vous disiez aussi : « aucune évolution avec les DDL, les directions de lignes » ... peut-on l'écrire ? Il n'y aura aucune évolution dans les UP, ni à l'encadrement, ni sur les localisations ? Monsieur PANNIER, la question est par rapport aux risques psychosociaux, elle n'est pas sur l'organisation. Je mets de côté l'organisation ou l'aspect politique. Je vous parle des agents qui sont en poste actuellement, à qui on dit de mettre en place des choses et qui savent d'ores et déjà que demain matin leur poste est supprimé et qu'ils vont se retrouver je ne sais où. Je parle aussi de l'encadrement, de tous les cheminots. Y aura-t-il des changements ou pas ? Ce qui est expliqué là c'est qu'il y a quand même une certaine inquiétude, plus qu'une inquiétude, une certaine... c'est prégnant.

M. RABIER, Président

Monsieur ROTOLO.

M. ROTOLO, RS CGT

Le gros point, pour un conducteur, c'est son roulement. Le roulement dans la vie d'un conducteur, c'est hyper important. Quand on voit la rentabilité accrue depuis des années, comment et à quel moment, en construisant les roulements, consultez-vous la médecine du travail pour construire les roulements ? Je le demande parce que la médecine du travail est présente. On est à une époque où il y a plein de changements, on le dit. L'autorisation de départ et en plus les roulements avec des journées de dingue, qu'on ne voudrait pas se taper tous les jours, comment prenez-vous en compte ce que vous dit la médecine du travail ?

M. RABIER, Président

Monsieur MAGNIER, Monsieur HOUEL et Monsieur PANNIER.

M. MAGNIER, SUD-Rail

Comme on le disait tout à l'heure, ce que vous avez dit c'est que de plus en plus on récupère sur les épaules, en tant que conducteur, les boucles de tout le monde, le bouclage, que ce soit l'EAS, ça a quand même été aussi laborieux à mettre en place, l'AUM on n'en parle même pas. Moi, je vais revenir sur l'AUM. Ce qui m'inquiète, c'est justement le fait qu'on mette tout cela en place. On met en place des standards

téléphoniques, les CTT sur place et moi ça me fait dire que cette formation est incomplète. Elle est incomplète et à mon avis elle est très difficile à comprendre pour certains conducteurs. Je pense que, ça, on a oublié de le mettre. Vous, vous avez fait une boucle de rattrapage avec les CTT et avec le standard. Sauf que je pense qu'il fallait peut-être revoir d'abord cette formation parce que comme on dit, évidemment, il s'agit d'un gros changement pour les conducteurs de train. C'est comme je disais, en plus on n'a rien derrière. On est bien d'accord, d'habitude toutes nos procédures c'est avec de l'expérience, là on n'a que dalle. On part comme ça, on ne sait pas ce que cela va donner. Peut-être que ça va bien se passer et peut-être qu'en quinze jours on va avoir quatre ou cinq gros problèmes. On n'en a aucune idée. Ça aussi ça m'inquiète parce que la SNCF n'a jamais travaillé comme cela. En revenant à votre histoire de standard, si jamais ça reste, je pense qu'une semaine ça sera le minimum parce que les conducteurs ne roulent pas tous les jours, parce qu'il y en a qui seront peut-être en congés ou autres.

M. RABIER, Président

Monsieur HOUEL et on répond.

M. HOUEL, CGT

Je vais quand même reparler aussi un petit peu de l'AUM parce que cela a été abordé quand même et on entend bien qu'il s'agit d'une situation qui suscite des risques, notamment un stress chez les agents de conduite. Simplement une question, ce qui m'interpelle c'est : est-il normal de mettre des astreintes en place sur les premiers jours de la mise en place de l'AUM alors que tous les agents de conduite auront été formés AUM ? C'est que la direction a quand même un gros doute sur le contenu et la compréhension de ce système-là. C'est quelque chose qui m'interpelle, qu'on puisse mettre des astreintes alors qu'on est censé avoir été formé. Ensuite, j'entends que certaines gares sont dites « gares à risques », c'est donc qu'on crée un risque là où il n'existe pas aujourd'hui. Ça aussi ça m'interpelle. Concernant les fameux compléments de formation AUM, certaines UP envoient des messages disant qu'on peut leur mettre à disposition des vidéos pédagogiques, on peut aussi leur demander de venir un petit avant leur prise de service ou de rester après leur service pour éventuellement avoir ce complément de formation. Ça, ça m'interpelle aussi fortement. Ensuite je vais reprendre un petit peu, je ne vais pas dire les recommandations, mais les propositions faites pour la Traction. On dit que des réunions spécifiques sont organisées au sein de toutes les UP portant sur les sujets RPS identifiés. Je suis membre CSSCT et je n'ai pas forcément un retour sur ce qui se dit dans ces réunions. Je ne vais pas dire que ça me déplaît, mais je suis un peu surpris. On parle tout le temps du fameux sophrologue, c'est la réponse au mal-être apparemment. Dans le rapport d'expertise, il identifie plusieurs situations suscitant notamment un stress chez les agents de conduite, voire une inquiétude. On en parle, des agents de Dunkerque sont inquiets de leur avenir sur Dunkerque, Boulogne on n'en parle pas. Compte tenu de la gravité des effets du stress... juste pour rappel, il existe un accord national interprofessionnel sur ce stress qui a été signé par les partenaires sociaux le 2 juillet 2008 et qui préconise que dès qu'un problème de stress au travail est identifié, une action doit être entreprise pour prévenir, l'éliminer ou à défaut le réduire. Aussi, les actions comme l'apprentissage et la gestion du stress avec un sophrologue, parce que c'est bien ce qu'on nous explique, ce n'est pas du tout une solution répondant à ces enjeux spécifiques de la santé au travail dans la mesure où elle consiste à apprendre à vivre avec ce qui est reconnu comme portant

atteinte à la santé. Pour moi, la sophrologie ce n'est pas la solution pour résoudre cette situation de stress et de mal-être au travail. On génère une situation qui crée du stress et de l'inquiétude et on dit « va consulter en sophrologie », c'est quelque chose qui m'horripile. Je vous le dis, la sophrologie je n'y crois pas une seconde. Par ailleurs, on parle de retour de bulletin de service. Tous les jours, on a entre huit et dix retours bulletins de service et quand on sollicite les agents parce qu'on arrive à déterminer qui est à l'origine de ce bulletin, si on lui demande s'il a un retour, il n'a rien. C'est bien ce que vous dites, les bulletins sont envoyés au service concerné, mais comme le service concerné ne répond pas, c'est un peu gênant, c'est très gênant.

M. PANNIER, DET Traction

Ou parfois il répond, sur la végétation par exemple et on n'a pas forcément le réflexe non plus de faire un retour.

M. HOUEL, CGT

C'est ça, mais je veux dire, quand l'agent de conduite annote quelque chose sur son bulletin de service, il aimerait avoir quelque chose en retour. Par ailleurs, vous notez que l'établissement, à la demande des agents, s'est attaché à conserver des roulements à compétences lignes et engins étendus. Moi, je peux vous citer un paquet de roulements sur le périmètre TER Hauts-de-France qui eux perdent des connaissances lignes.

M. PANNIER, DET Traction

D'autres en gagnent.

M. HOUEL, CGT

Oui, mais de la manière dont c'est tourné, on s'est engagé à conserver les roulements à compétences lignes. Je prends le 171 de Lille, le 161 de Lille, mon roulement, le 161 de Dunkerque, je n'ai pas du tout les mêmes compétences lignes. Ce n'est pas parce qu'on donne du plus dans certains roulements qu'on doit donner du moins dans d'autres.

M. PANNIER, DET Traction

Monsieur HOUEL, depuis que vous êtes à la Traction ça a toujours été comme ça. Il y a des roulements qui perdent des compétences et d'autres qui en gagnent. C'est aussi une réalité par rapport à la disponibilité des rames, par rapport même à la réorientation de certaines rames sur certains axes. Ce que je veux dire c'est qu'il n'y a pas une volonté délibérée de spécialiser les roulements.

M. HOUEL, CGT

Je ne dis pas ça, mais je prends l'exemple du 161 Dunkerque qui a déjà très peu de compétences, quand on lui en enlève une de ses cinq, il ne lui en reste plus que quatre. C'est quand même inquiétant et cela génère une inquiétude forte chez les agents de conduite. C'est tout pour le moment.

M. RABIER, Président

Merci, Monsieur HOUEL. Avant que je ne laisse la parole à Rémi PANNIER, un point quand même sur le sophrologue. Je ne rentrerai pas dans un débat sur j'aime, je n'aime pas la sophrologie, j'y crois, je n'y crois pas. Ce n'est pas le sujet. Il s'agit, pour nous en tout cas, côté TER Hauts-de-France, de quelque chose qu'on considère utile. En particulier chez les jeunes conducteurs en apprentissage. Ça a démontré son

efficacité. Il n'y a aucune obligation à avoir un rendez-vous avec le sophrologue quand on a une difficulté, un stress, quel qu'il soit. Il s'agit d'une solution proposée. Vous n'y croyez pas, je respecte votre choix. Respectez ceux qui, aujourd'hui, se sentent épaulés, aidés par ces techniques qui ne sont, pour le coup, pas simplement éprouvées à la SNCF, mais dans bien d'autres métiers ou situations. Nous ne ferons donc pas de débats sur la sophrologie s'il vous plaît.

M. PANNIER, DET Traction

Simplement un dernier point, honnêtement sur la sophrologie, demandez juste leur avis à ceux qui en ont bénéficié. Le sophrologue fait des miracles, je peux vous assurer que si. Je suis surpris que vous le preniez comme ça parce que, honnêtement, tous les conducteurs qui en ont bénéficié, que ce soit les jeunes en examen ou les agents qui en ont eu besoin suite à un choc psy, voire même sur des situations de stress... Là où vous avez raison, c'est que mon rôle d'employeur consiste à supprimer la cause du stress, c'est une évidence. En revanche, le sophrologue, c'est une aide pour savoir gérer son stress. L'examen ETT2, c'est une cause de stress, mais on ne va pas supprimer l'examen ETT2. Je peux vous dire, moi qui suis président de jury, que d'un oral à un autre, à un mois d'écart, j'ai eu des jeunes devant moi, transformés, c'est une réalité.

Dr LEHOUCQ, Médecin de région

Je propose tout le temps, dès que je pense qu'un agent peut être aidé, je propose l'aide du sophrologue et tous ceux qui ont accepté cette aide en sont revenus vraiment satisfaits. Je ne dis pas que c'est cela qui va résoudre les risques psychosociaux. Certains stagiaires en cours de formation sont très stressés et ça leur permet d'avoir des outils, des moyens de faire baisser le niveau de stress. Pour les agents qui ont eu un psychotrauma, le sophrologue a aussi des outils pour faire baisser ce stress suite au psychotrauma, ça leur est utile. Dans certaines situations de stress, je le propose à certains agents et pas uniquement aux conducteurs de train. Les agents ont toujours été satisfaits, j'ai de très, très bons retours. Il s'agit d'un des outils par rapport à tout ce qu'on peut mettre en place.

M. WATTEBLED, CGT

Simplement, on ne va pas faire un débat sur la sophrologie. Ce qu'on dit c'est que la politique d'entreprise mise en place génère des risques psychosociaux et, justement pour pallier cela, on envoie chez le sophrologue. C'est ça que nous disons. Après, on est d'accord sur le sujet, même aller voir un hypnothérapeute ça peut être très bien, mais, ça, c'est une conséquence. On met en place une politique néfaste pour les agents et, derrière, on dit « t'inquiètes, tu iras voir le sophrologue ». On peut aussi mettre un baby-foot dans le hall ». Voilà, c'est ce qu'on dit. On ne remet pas en cause l'aspect sophrologie. Ça peut effectivement être utile pour passer un examen, faire baisser le stress, tout ça, c'est très bien. Il s'agit d'un outil comme tant d'autres. En revanche, il est souvent mis en place pour pallier les défaillances d'une réponse managériale de l'entreprise par rapport à ce qui est mis en place. C'est ça que nous dénonçons. Les psychologues, ça peut être très bien aussi, un médecin, ça peut être très bien aussi, ou alors régler les risques psychosociaux en écoutant les recommandations des experts, ça peut être encore mieux. C'est ce qu'on dit, il y a une échelle.

## M. PANNIER, DET Traction

Dans toute la liste des actions que l'ET réalise sur les RPS, le sophrologue est un levier au même titre que d'autres. Sachez simplement que la quasi-totalité des sujets sur lesquels la sophrologie est sollicitée, ce sont les examens, la formation initiale et un choc psy suite à accident de personne. Sur l'AUM, l'organisation au niveau des CTT, Monsieur HOUEL je ne vous rejoins absolument pas. Ce n'est absolument pas pour pallier une défaillance de la formation, ça n'a rien à voir. Les conducteurs seront formés. C'est comme le PAC-TER, les PAC en général, ils sont mis en place et pourtant les conducteurs sont tous formés à leur engin moteur et au dépannage. Il s'agit d'une aide qu'on apporte en plus en situation perturbée si le conducteur, à un moment donné, a un besoin ou d'être rassuré ou a un doute, la gestion du doute. C'est simplement pour qu'ils soient sereins. Si vous me dites que ça ne sert à rien, je l'enlève. Comme on l'a dit tout à l'heure et après échanges avec les CTT et des agents, il s'agit simplement de quelque chose qu'on met en place pour les rassurer. Ce n'est absolument pas pour palier. Vous vous rendez bien compte que ce n'est pas le jour J qu'on va pallier une défaillance de formation. En ce qui concerne la qualité de la JFC2, je ne vous rejoins pas du tout. Monsieur WATTEBLED dit qu'elle est évolutive, mais c'est faux. Il existe un certain nombre de sujets qui, au départ, n'étaient effectivement pas encore complètement fixés, notamment les EVO, on le sait. Ça devait être fixé au niveau des livrets lignes. Que les JFC2 se soient faites au démarrage sans la totalité des livrets lignes, c'est une réalité puisque les livrets lignes nous ont été livrés complètement la première semaine de novembre. La JFC2 a pour but de fixer et de présenter l'évolution réglementaire en tant que telle. Les révisions qu'on met en place, axées terrain, c'est simplement pour que, de manière beaucoup plus pratique, le conducteur, sur son périmètre de compétence ligne, puisse voir de manière plus concrète les gares sur lesquelles il va être amené à circuler, les lignes sur lesquelles il va être amené à circuler, les zones potentielles de difficulté ou simplement s'il est à l'aise par rapport à l'évolution réglementaire vue en théorie et à son application pratique. S'il y a des choses qui évoluent, notamment sur certains sites, parce que là on est vraiment sur du localisé, le fait que le CTT revoie son conducteur juste avant doit lui permettre de traiter ce sujet. L'organisation mise en place, pour moi, ne dénote absolument pas un manque de qualité ou un manque d'exhaustivité de cette JFC2. Elle est juste là pour renforcer le dispositif, rassurer les conducteurs et, en cas de doute, pouvoir pallier les doutes. Je crois que c'est Monsieur MAGNIER qui parlait... je reprends la globalité, j'appelle ça la charge mentale des ADC. Effectivement, la charge mentale des ADC augmente. Nous, on le voit lorsqu'on fait une revue d'équipe entre le CUP et les CTT qui rebalayent l'ensemble des conducteurs. En revue sanitaire avec la médecine du travail. Concernant les pathologies nouvelles éventuelles, c'était une question de Monsieur WATTEBLED, à mon niveau je n'en vois pas. J'ai une baisse de l'absentéisme au niveau de l'établissement depuis deux ans. Les alertes que je peux avoir sur certains conducteurs, c'est plutôt l'allongement de l'âge de départ. Docteur, voulez-vous compléter ? Moi, à mon niveau, je n'ai pas d'alerte particulière sur de nouvelles pathologies liées à ce qu'on vient de se dire.

## Dr LEHOUCQ, Médecin de région

Je n'ai pas identifié de nouvelles pathologies, en revanche, à chaque visite médicale, effectivement les ADC me parlent de l'AUM et des directions de lignes. Systématiquement, quand je demande comment ils se sentent au travail, comment ils

vont au travail, ils commencent à me dire « le SA2020, les directions de lignes et l'AUM, c'est une très grosse responsabilité, c'est nouveau, ça nous inquiète ».

Dr CREVEL, Médecin de région

Je suis d'accord, je rejoins ce que ma collègue dit. Quand on leur pose la question ou spontanément ils évoquent une inquiétude par rapport aux changements. Cela peut être du questionnement jusqu'à une inquiétude, ce qui est normal parce que ce sont quand même de gros changements. Au niveau pathologies, nous n'avons pas assez de recul pour vous dire oui, non, on constate vraiment une augmentation de tel ou tel symptôme ou de telle ou telle pathologie. C'est trop tôt. À ce jour, non, je ne peux pas vous le dire. Je ne dis pas qu'il n'y en a pas, je vous dis que nous n'avons pas le recul.

M. PANNIER, DET Traction

Effectivement, je pense que c'est un peu tôt. Si je fais le lien avec la question de Monsieur ROTOLO sur la productivité des roulements, effectivement lorsqu'on parle à la Traction de productivité, si je vous le fais schématiquement, on essaye de faire une charge supérieure avec un nombre identique de conducteurs. En gros, effectivement, on monte des roulements pour que le taux de JS par conducteur par an augmente. C'est une réalité et c'est d'ailleurs ce dont avait besoin l'activité. En termes d'économies réalisées, on n'est pas sûr de la suppression de postes, on est même sûr de l'augmentation de charge avec un nombre identique, voire légèrement supérieur, de conducteurs. À votre question, non, effectivement, la médecine du travail, sauf erreur de ma part, n'est pas consultée sur la conception des roulements.

Dr LEHOUCQ, Médecin de région

Non, nous ne sommes pas consultés sur les roulements. En revanche, il existe des outils et en particulier hier lors d'une journée annuelle des médecins du travail de la SNCF, nous avons présenté un travail issu du GREFMED de Réseau, mais qui est repris aussi par le GREFMED de Traction, qui est l'utilisation d'un logiciel qui permet de calculer la fatigue prédictive des différents roulements et de comparer ces roulements entre eux. Cela pourrait être repris par les concepteurs de roulements.

Dr CREVEL, Médecin de région

Je rajouterai aussi, au niveau du GREFMED Traction national, un médecin référent Traction, le Docteur BARBARET, peut être aussi consulté en conseil au niveau médical. Forcément, on incite à suivre les préconisations médicales. Il y a quand même quelque chose qui est mis en place au niveau national en tout cas et qui peut redescendre en région.

M. ROTOLO, RS CGT

Si je comprends bien, la Traction ne travaille pas avec la médecine. La médecine du travail vous fait des préconisations, mais vous n'en tiendrez pas compte.

M. PANNIER, DET Traction

Que la Traction ne travaille pas avec la médecine, non.

M. ROTOLO, RS CGT

Sur les roulements.

### M. PANNIER, DET Traction

Au niveau des roulements, je reçois les roulements de la plaque en conception. Le levier que nous on a, au niveau de l'établissement, vous le connaissez bien, c'est nos groupes de travail roulements sur lesquels on essaye... effectivement il y a des journées qui sont au taquet, qui sont blindées, mais on essaye, dans le placement en grille, trois ou quatre extrêmes matinées de suite par exemple ou on essaye de varier entre des journées courtes ou des journées plus longues. Concernant le travail qui est fait sur les roulements de référence, je sais déjà qu'il y a, par exemple, certains longs RHR de jours qu'on a réussi à faire péter. On essaye d'éviter les décat de 6 ... C'est le travail habituel des groupes de travail roulements. On n'a pas d'autres leviers, pour le moment, là-dessus, si ce n'est le respect de la réglementation RH077 par rapport aux journées et à leur enchaînement. Le seul levier QVT qu'on a pour le moment, c'est celui-là, c'est le travail en commission roulements.

### M. ROTOLO, RS CGT

En fait, on dit il y a un risque avec les roulements. On le sait très bien, il y a un risque, un risque d'épuisement et de surcharge mentale. On doit faire disparaître ce risque ou au moins essayer de le faire disparaître. À partir du moment où vous ne travaillez pas avec la médecine du travail, je ne sais pas comment vous allez faire.

### M. PANNIER, DET Traction

Une fois de plus, vous connaissez la complexité du sujet. On parlait des roulements fins de carrière. On essaye de varier au niveau des UP pour qu'on ait des roulements qui soient « moins fatigants » et d'autres qui sont peut-être plus exigeants, plus rémunérateurs, et les agents se positionnent. En fait, on a clairement des agents qui veulent tourner, qui veulent des roulements blindés pour à un moment donné... parce que le système des primes fait que c'est plus rémunérateur. Je me souviens du 121 de Somain qui était très rémunérateur, c'était le roulement de fin de carrière, je suis arrivé à Lens après, c'était le 172 qui était le tour du clocher de Saint-Pol. Mon but, c'est davantage d'essayer de conserver une diversité du type de roulements. On essaye de garder au niveau de nos UP une diversité du type de roulements pour que chacun puisse s'y retrouver en termes de conditions de travail et de souhaits personnels. Sur les DDL, effectivement la question que j'avais interprétée tout à l'heure c'était sur les compétences et le risque de spécialisation des ADC. Sur l'encadrement, oui, Monsieur WATTEBLED, effectivement, il y aura des conséquences en termes d'organisation. Je ne sais pas quel est le niveau d'information du CSE donc je ne sais pas ce qu'on peut... ce n'est peut-être pas le sujet, là. Sachez simplement que les DDL ont besoin de tractionnaires, c'est sûr. Donc sur les postes de CTT, DPX... il n'y a pas sujet. On a des postes de référents conduite qui se sont créés dans... je ne sais pas si les organigrammes sont connus ou pas. Bref, il y a des postes de référents conduite qui vont être créés dans les DDL soit au niveau des antennes sécurité ou autres. Moi, clairement, mon but, puisque, nous, la Traction, on intègre début 2021 les DDL, hormis Paris Nord, c'est bien sûr de retrouver des points de chute pour l'ensemble de mes cadres, l'ensemble de mes GM, l'ensemble de mes agents. C'est juste une certitude, sachant que ce sont des compétences dont nous aurons de toute façon besoin. Moi, j'ai des compétences qui sont unifiées sur un établissement. Là, on a cinq DDL donc il y aura des postes à pourvoir. Très honnêtement, je n'ai pas d'inquiétude sur les points de chute à trouver pour mes tractionnaires. Après, c'est du parcours pro également.

M. WATTEBLED, CGT

Je faisais référence à l'allongement trajet domicile/travail qui génère des facteurs de RPS.

M. PANNIER, DET Traction

Ce n'est pas les DDL alors.

M. WATTEBLED, CGT

Si, mais les RPS...

M. PANNIER, DET Traction

On aura des DDL dans toutes les zones. Après qu'il y ait des postes pour tout le monde, à Calais par exemple ou à Valenciennes, ça effectivement ce n'est pas une certitude, mais c'est indépendamment des DDL. Il y a des restructurations qui font qu'à partir d'une certaine qualif les cadres ont effectivement plus de difficultés à trouver des postes. Au niveau des GM, par exemple, il y aura toujours un bureau de commande à Calais, un bureau de commande à Aulnoye...

M. WATTEBLED, CGT

Je ne veux pas faire un débat interactif, mais c'est juste par rapport à... Je ne parle pas d'organisation du travail, je parle juste d'un facteur de risques et le facteur de risques, c'est l'allongement du trajet domicile/travail qui génère des RPS et suite aux réorganisations futures, il faut prendre en compte le fait que ça génère des RPS et on est ici aujourd'hui justement pour traiter les RPS et les traiter à la racine. Je rappelle simplement comme ça les neuf principes généraux de prévention, il faut quand même qu'on les ait en tête : éliminer le risque, éviter le risque...

M. PANNIER, DET Traction

On est d'accord, en fait les RPS ici sont liés à l'incertitude sur l'avenir et c'est vrai pour les DDL comme sur l'avenir du métier. D'accord, OK. Pour finir, parce qu'en fait je les ai pris dans l'ordre inverse, au niveau du H00, le H00 reste un des piliers au niveau de la prod mais évidemment, en termes de sécurité, la sécurité prendra le pas sur le H00. C'est une évidence. Ce qui est train de se passer, je ne sais pas quel est votre niveau de connaissance de l'organisation du H00, mais on fait pour les conducteurs des logigrammes à respecter en fonction du truc. Les procédures AUM sont toutes intégrées ou seront toutes intégrées dans les logigrammes. En cas de doute, c'est une compétence non technique, gestion du doute, le conducteur ne part pas. S'il y a un CTT, c'est lui de toute façon qui dit « tu ne pars pas tant que tu n'as pas eu l'AUM, conformément donnée ». Là, je vous rejoins, c'est transverse parce que nous on est en train de former nos gars, mais les autres établissements... enfin il y a des informations aussi ailleurs. L'EIC, pareil sur les postes. Donc tout le monde est concerné. Rien ne dit qu'à un moment donné le niveau de compétence des uns et des autres sera le même. Ça, on est complètement d'accord. Clairement, je vous le dis clairement, ça c'est les directives que j'ai passées à mes équipes, la priorité c'est de rassurer nos conducteurs, si on a le moindre de doute, on ne part pas, c'est une évidence. Le H00 va peut-être se casser la gueule pendant un mois, on l'assume, Monsieur MARTEL l'assume complètement, c'est vu avec le DR. On en a parlé en Comité de direction, je n'ai aucun souci là-dessus.

M. WATTEBLED, CGT

Le SA2020, vous nous l'avez vendu sur de la robustesse et du départ à l'heure. Là, on est en train de nous expliquer que, suite aux chamboulements phénoménaux d'organisation, on met en place les AUM, on met en place le SA2020, mais n'on est pas tout à fait prêt, pendant quelque temps le H00 ne sera pas une priorité non plus. Parce qu'on n'est pas calé encore sur l'AUM, ça, c'est un fait.

M. PANNIER, DET Traction

Excusez-moi, Monsieur WATTEBLED, je me permets de vous reprendre, je n'ai absolument pas dit cela. Clairement, la formation AUM est pour moi parfaitement complète, les gens seront formés. Je vous dis que si on a un doute ou si, à un moment donné... on est prêt à assumer le fait que le H00 soit dégradé pendant x semaines. Le H00 reste une priorité, au même titre que la sécurité, au même titre que la régularité, au même titre que le service client... C'est juste une évidence. Ne me faites pas dire ce que je n'ai pas dit. On n'anticipe absolument pas une dégradation du H00 parce que nos formations sont mal faites ou parce qu'on a des doutes, non. La robustesse du SA2020, je n'ai pas nécessairement de gros doutes là-dessus. Peut-être que ça va fonctionner, si ça ne fonctionne pas pour x raisons... alors il y a des raisons qui seront peut-être foncières c'est pour cela qu'un retour d'expérience sera fait sur le SA2020. Si ce sont des raisons uniquement liées à l'instant T parce que les procédures ne sont pas encore complètement calées, effectivement le choix du H00 n'est pas prioritaire par rapport à la sécurité. C'était juste mon propos.

M. WATTEBLED, CGT

Je ne pense pas qu'on ait dit des choses différentes. On ne l'a pas dit avec les mêmes mots. Ce que je vous explique c'est que le cheminot, le conducteur, il a ça en tête, l'éthique, tout ça. Il existe un conflit de valeur évident parce qu'au 15 décembre tout est mis en place d'un seul coup. Le SA2020, avec les trois sortes de machins, Krono, tralala, et puis l'AUM aussi et on enlève les agents d'Escale qui faisaient le lien. Il y a donc un chamboulement total, mais on sent bien, et ça, c'est les remontées qu'on a, et c'est avéré dans votre expertise, que les agents n'ont pas vraiment tout appréhendé dans la formation et vous l'avouez à demi-mot que la formation, les agents ne l'ont pas vraiment assimilé et il y aura certainement quelques couacs parce que vous mettez une veille pour justement pallier cela et, derrière, le cheminot qui va être en tête de son train va être confronté à un conflit de valeur. Ça doit péjorer un peu son attitude. Je pense qu'on dit à peu près les mêmes choses, que derrière il y a une exigence de l'entreprise qui dit H00, robustesse, tralala, machin et derrière on se dit que vous avez tellement mis tout en place que le SA2020 est presque voué à l'échec dès son entrée de jeu.

M. PANNIER, DET Traction

Je termine juste parce que je veux vraiment que les choses soient claires. Je veux être clair, je n'ai aucune inquiétude sur les niveaux de compétence des conducteurs sur l'AUM. Les formations sont complètes. Ce qu'on met en place en termes d'astreinte, je l'ai expliqué, c'est uniquement pour rassurer les conducteurs en cas de doute si jamais il y a un sujet particulier. C'est exactement comme... je prenais l'exemple du PAC TER, ou du PAC en général, les conducteurs sont tous formés au dépannage de leurs engins, simplement il y a un PAC TER qui est en place au niveau national pour si jamais il est en panne, il a des difficultés à se dépanner, ce n'est pas un problème de compétence, ça le rassure. Je mets ça en place uniquement pour le rassurer. Je

vous assure, ce n'est pas du tout pour combler une éventuelle incomplétude de la formation ou mauvaise réalisation de la formation. C'est simplement pour les rassurer et simplement pour dire « vous n'êtes pas tout seuls, l'encadrement Traction de proximité est là ». Là, ce sont les tractionnaires qui sont ensemble sur le terrain pour que ça se passe bien, c'est juste ça.

M. RABIER, Président

Bien, merci pour ce débat riche concernant les métiers de la conduite des trains. Je propose maintenant qu'on laisse à nouveau la parole au cabinet Émergences, pour le troisième métier qui comporte trois typologies, la vente, l'escale et les trains, les métiers de la relation client.

Mme LAMI, Experte Émergences

Pour les métiers de la vente, sur la thématique de l'intensité du travail, c'est la vente par Internet ou en libre-service qui prend de l'ampleur et demeure une stratégie de développement de l'entreprise. Il n'y a pas que la vente par Internet, il y a aussi le libre-service. Les vendeurs sont alors placés dans ce qu'on appelle des exigences contradictoires, à devoir vendre des titres de transport et des abonnements et dans le même temps orienter les voyageurs vers la digitalisation. La situation crée des incompréhensions préjudiciables au sens du travail. Il y a une préconisation qu'on a pu faire en fait par rapport à ce facteur de risques, c'est de valoriser les activités d'après-vente dispensées aux guichets en les comptabilisant au même titre qu'un acte de vente dans les données d'activité du guichet. En fait, il s'agit de dire que par rapport à la baisse des ventes réalisée aux guichets, il y a une activité qui est moins prise en compte, c'est celle de l'après-vente, justement par rapport au développement de la digitalisation et de comment on peut prendre en compte plus spécifiquement cette activité d'après-vente. Le deuxième facteur de risques sur l'intensité du travail c'est spécifiquement... on a bien distingué deux conditions de travail différentes entre les grandes gares et les petites gares parce que ce n'est pas du tout les mêmes conditions de travail pour les vendeurs. En grandes gares...

M. RABIER, Président

Excusez-moi, je voudrais un petit peu d'attention parce que je sens que tout le monde ne peut pas écouter ce que dit le cabinet Émergences. Merci.

Mme LAMI, Experte Émergences

Les agents absorbent un flux de population qui est varié, une demande elle aussi variée, ce qui accroît le rythme de travail et génère de la pression temporelle implicite du fait que les files d'attente s'allongent. Cela crée en fait du stress et de la fatigue et demande de la concentration pour ne pas faire d'erreurs. C'est vraiment lié aux conditions de travail dans les grandes gares pour les vendeurs. Bien sûr, il y a le contact avec le client, le contact avec le client et le public, ce qui crée un risque lié aux exigences émotionnelles. Là, on ne distingue pas en fait entre grandes et petites gares puisque les tensions peuvent être liées au public, usagers du guichet comme usagers de la gare, pas spécialement du guichet. Situations de violence qui peuvent être subies ou des risques d'agressions verbales ou physiques. Ce qui demande aux agents de devoir cacher leurs émotions et de gérer des conflits. Dans ce cadre-là, on fait une préconisation qui est d'identifier les zones à risques de débordement des usagers pour y renforcer l'intervention des forces de sécurité et de sûreté auprès des agents, surtout au niveau de l'ouverture et de fermeture de la gare, aux horaires d'ouverture et de fermeture de la gare. Le troisième facteur de risques est l'autonomie et la marge de

manœuvre. Ce qui ressort en fait de l'expertise c'est qu'il y a une perte d'une partie intéressante du travail par la vente par Internet. C'est spécifiquement les billets grandes lignes qui sont vendus sur Internet par rapport aux billets TER. Cela peut provoquer de la monotonie dans le travail, de ne faire que de la vente billets TER. Il s'agit d'un travail qui est dit, par les agents, plus répétitif et source de lassitude au travail. Pour ce qui est des conditions de travail en petites gares, on constate une forte autonomie dans les tâches avec beaucoup de polyvalence, ce qui crée des sentiments d'isolement. Il existe un risque de ce qu'on appelle « le bore-out », c'est-à-dire l'ennui lié à la sous-charge de travail qui est liée au fait qu'il y a un flux beaucoup moins important de clients et une activité par pic d'affluence. On a pu constater que plusieurs activités étaient dispensées par les vendeurs dans les petites gares quand il y a un guichet unique. Ils peuvent également faire des missions d'escale. Nous faisons donc la préconisation de maintenir ces tâches connexes à la tenue du guichet unique pour lutter justement contre ce risque de bore-out au sein des petites gares. Enfin, la deuxième préconisation c'est de soutenir cette autonomie au travail des agents par des actions de renforcement des compétences acquises, savoirs sur les produits et les services notamment, dans le but d'assurer une bonne maîtrise des situations perturbées. Enfin, pour le conflit de valeurs, c'est lié à la vente sur Internet, à la digitalisation des ventes. Les produits se vendent exclusivement sur Internet, mais le client vient quand même demander au guichet parce que ça, vous ne pouvez pas l'empêcher. Il y a toujours une population qui vient au guichet. L'agent ne peut fréquemment pas satisfaire les besoins du client, ce qui est source de frustration et entraîne le sentiment d'être inutile tout en étant source de conflit étique. Les vendeurs ont à cœur de satisfaire le client, c'est le sens et l'orientation majeure du métier. C'est ce qui est ressorti. Il s'agit vraiment de la satisfaction du client, l'orientation client, c'est comme ça que le métier de vendeur est construit. Nous faisons donc une préconisation que nous pensons opérationnelle. Il s'agit de doter les agents des outils leur permettant de vendre les billets et prestations exclusivement disponibles sur Internet. Cette action a pour objectif d'éviter justement ces conflits de valeur du fait de ne pas pouvoir répondre aux besoins du client. Enfin, sur la partie insécurité de la situation de travail, on ne peut pas éviter que les agents observent que, de réorganisation en réorganisation, il y a la fermeture de guichets. Ils perçoivent avec inquiétude les évolutions de leur métier de manière plus globale sans avoir vraiment connaissance de ce qui les attend. Cela entraîne des phénomènes de rumeur qui sont préjudiciables et renforcent les inquiétudes des agents. Celles de devenir des agents sur les quais ou en gare pour exercer des missions d'accueil. On fait une préconisation beaucoup plus large, qu'on reprend également dans les sujets et les facteurs de risques liés aux fonctions transversales, c'est d'impliquer les agents aux changements qui les concernent. On considère que c'est une action vraiment de prévention des risques psychosociaux, puisque cela permet d'anticiper, de rassurer et de se projeter vers l'avenir. Je vais passer maintenant sur les missions des agents d'escale. Les facteurs de risques pour les agents d'escale. Je précise qu'on est arrivé au moment où justement il y avait le projet de suppression des autorisations de départ au niveau des agents d'escale. Les entretiens se sont quand même très fortement centrés sur les conséquences de ce projet, sur la fin des autorisations de départ pour les agents d'escale. Au-delà d'une inquiétude par rapport à ce qu'ils vont devenir maintenant et la charge de travail sur les quais, c'est aussi l'importance très fortement mal vécue d'une atteinte au métier en tant que tel. Concernant les exigences émotionnelles, on sait que les agents déploient des compétences relationnelles importantes parce qu'ils doivent gérer le public, usagers comme voyageurs. Autrement dit, autant sur le quai

que dans la gare. Notamment en situation perturbée, c'est là où l'agent d'escale tient son rôle le plus flagrant je dirais. En effet, cela crée des mécontentements et de la colère au niveau du public donc les agents sont exposés à de la violence subie, ils peuvent recevoir des insultes, parfois se faire cracher dessus, même des agressions qui peuvent être physiques. En tout cas, ils sont en situation de risques. Cette situation entraîne de la fatigue psychologique au quotidien et de devoir cacher ses émotions est source de stress au travail. C'est le rapport Gollac qui le dit. Au niveau des conflits de valeurs, je reviens sur ça, sur la perte des autorisations de départ qui place les agents vraiment au sentiment de devenir inutiles par cette perte de sens de leur métier. Cela crée des sentiments de déconsidération et une source de mal-être au travail. Nous faisons deux préconisations : associer et impliquer les agents au projet de redéfinition du contour de leurs missions dans le but de réduire les incertitudes, autrement dit savoir ce qu'ils vont faire demain. Les incertitudes sont vraiment liées au fait de savoir ce qu'ils vont faire demain, quel est leur avenir. Les méthodes permettant d'impliquer les agents aux changements qui les concernent aident à donner du sens et une vision de l'avenir suite aux réorganisations. Il s'agit d'une action efficace de prévention des risques psychosociaux parce qu'elle permet d'abord aux agents de pouvoir s'exprimer sur leurs doutes et leurs craintes et ensuite de répondre à leurs interrogations légitimes. Il s'agit vraiment d'une préconisation de conduite de changement. La deuxième source de conflits de valeur c'est la dévalorisation des tâches de sécurité qui entraîne vraiment de la déconsidération du travail effectué et la crainte de voir advenir des risques d'incidents supplémentaires et une dégradation de la qualité du travail, suite justement à la perte de ces compétences sécurité. Bien entendu, c'est la thématique sur l'insécurité de la situation travail qui prévaut dans les facteurs de risques psychosociaux au niveau des agents d'escale, c'est la perception angoissée de l'avenir du métier. Il y a un constat d'un manque d'informations sur les nouvelles tâches qui seront à réaliser, c'est-à-dire que fait-on demain ? Comment le fait-on ? Quelle sera la charge de travail ? Aussi, une perception angoissée de l'avenir par comparaison à ce qui s'effectue sur d'autres régions et par rapport à ce qu'ils entendent ailleurs. Sur Paris, il y a des accroches et des dégarages, ce qu'ils font aujourd'hui actuellement, qui est réalisé aussi soit par des conducteurs, soit par des ASCT. La sécurité de l'emploi est donc remise en question. C'est bien sûr dû aux restructurations en cours et à venir. Nous faisons une préconisation : de renforcer le sentiment de sécurité de l'emploi en donnant une vision claire des futures missions et tâches attendues au poste. Ces restructurations ont créé et créent encore de la mobilité professionnelle forcée ou en tout cas un risque, c'est-à-dire des reclassements, des changements de lieux géographiques pour les agents. On préconise d'accompagner autant que faire se peut. On sait très bien que c'est déjà fait. On a noté les efforts qui sont faits par la RH sur cette question-là, mais il s'agit de vraiment tenir compte de ces incidences sur la mobilité forcée sur la vie personnelle et familiale. Enfin, pour finir, il y a des changements importants de la structure du métier, d'agent d'escale à agent de quai il deviendrait certainement, en tout cas c'est comme ça que c'est perçu par les agents, des agents d'accueil qui sont eux-mêmes des postes qui sont supprimés. Cela crée de l'insatisfaction et vraiment de l'angoisse pour l'avenir. Accompagner le changement de culture professionnelle de l'escale en expliquant la perte de certaines missions constitutives de l'identité métier pour permettre aux agents de s'exprimer sur leurs attentes. Pareil, c'est vraiment une préconisation de conduite du changement. On va passer aux ASCT.

## M. DELAS, Expert Émergences

Les ASCT, c'est peut-être la population la plus exposée aux agressions physiques et verbales. Il est évident que cette dimension des exigences émotionnelles apparaît. De ce point de vue-là, je pense qu'il est intéressant dans l'analyse de prendre en compte que l'ASCT est, dans le train, l'unique représentant de l'entreprise. Cela rejoint la problématique du conducteur qui risque de se retrouver le seul représentant à ce moment-là. Il va prendre sur lui toute une vindicte des voyageurs liée à plein, plein, plein de choses. D'une part, la perte... L'ASCT est parfois en difficulté dans le train parce que, lorsque le trafic est perturbé, il perd sa légitimité pour réaliser ses opérations. Dans ce cas-là, par exemple, faire tout ce qui est sauvegarde des recettes cela devient beaucoup plus compliqué quand le train est en retard parce que cela va générer beaucoup plus de conflits et de tensions avec les usagers. On a une perte d'autorité globale de l'ASCT qui est liée plutôt à la perte d'autorité de toutes les professions en uniforme. On est plutôt là sur la question de l'aura de l'uniforme. C'est quelque chose de sociétal. J'ai donné quelques pistes d'analyse dans le rapport là-dessus. Ensuite, on a aussi des agents qui sont exposés et mis en public via les réseaux sociaux. Par exemple, dans les observations, j'ai vu un des contrôleurs se faire filmer par des voyageurs avec leur téléphone et qui avaient posté cela sur Facebook. Il y a donc quand même toujours cette préoccupation de l'agent qui va se dire « il faut que je fasse vachement attention à ce que je dis, à ce que je fais, à comment je me comporte parce que je ne sais pas où est-ce que je vais apparaître, je ne sais pas quelles conséquences ça pourrait avoir parce que je fais régulièrement ces trains et je vais retrouver certains voyageurs qui me connaissent... ». Il y a donc un enjeu là-dessus. Tout cela va faire que le contrôleur va devoir gérer ses émotions et sa relation aux voyageurs avec plus d'enjeux derrière. Du point de vue de l'autonomie, je reprends, c'est toujours pareil par rapport à la prévisibilité du travail. Donc un manque de prévisibilité du travail du fait des développements... alors la question des brigades dans un train et des choix de l'autorité organisatrice de laisser un ASCT par train. Ça, ça crée une grosse ambiguïté entre ce qui était dit, l'entreprise veut-elle enlever finalement les contrôleurs dans les trains pour partir plutôt sur ces idées de brigades pour renforcer le contrôle ou veut-elle laisser des contrôleurs dans les trains ? Là-dessus, il existe une incertitude. De l'autre côté, on a une autorité organisatrice qui dit « non, dans chaque train il y aura un ASCT ». Ça, ça rend l'avenir de leur métier extrêmement flou. Ici, l'idée c'est, au-delà des choix de l'autorité organisatrice qui sont temporaires, d'afficher clairement les objectifs stratégiques de l'entreprise concernant le métier d'ASCT, qu'ils puissent se dire « pour quelques années encore l'autorité organisatrice nous permet d'avoir un ASCT par train en théorie, dans quatre ans vers quoi l'entreprise nous amène ». Par ailleurs, dans la perspective du SA2020, on a pointé des risques de monotonie dans le travail et les impacts que cela pourrait avoir sur la dimension sûreté du travail des ASCT. C'est-à-dire des ASCT qui se retrouvent dans les mêmes trains, qui font des allers-retours donc qui revoient les mêmes populations, les mêmes personnes avec qui ils sont souvent en conflit ou après qui ils courent parce qu'il y a de la fraude... De ce point de vue-là, les recommandations c'est tout simplement de limiter le nombre d'allers-retours faits sur une même ligne par les agents afin de contenir le risque d'accroissement d'agressions sur ces trains-là et la monotonie d'autre part. Les contrôleurs nous expliquent que quand ils font un trajet aller-retour, parfois ils ne savent même plus dans quel sens ils circulent. Ça montre que cette monotonie peut avoir des conséquences sur la dimension sécurité de leur travail. Puis, donner les moyens adéquats à la commande du personnel, bien évidemment parce que c'est elle qui

travaille cela en amont et pour qu'elle puisse programmer les ASCT en favorisant la diversité dans le travail, les trajets, types de trains... Il faut aussi que la commande du personnel puisse mettre cela en musique. On a aussi un manque de visibilité sur les transformations du métier et une déstabilisation de l'équilibre qui existait entre les 4S. Là, j'ai pris le parti d'analyser le métier d'ASCT comme un équilibre particulier entre les quatre dimensions principales de son travail : sécurité, sûreté, sauvegarde des recettes et services. J'expliquais que, pour chacune de ces dimensions, il y avait des transformations : la perte des missions de sécurité, le renforcement de la sauvegarde des recettes, les difficultés liées à la gestion des missions de sûreté parce que la relation public, c'est sociétal, tous les métiers de service rencontrent cette problématique-là, il y a un rapport au public et aux usagers qui change, et les limites dans les opérations commerciales que peuvent faire les ASCT à bord des trains même si, par ailleurs, la clarification de l'offre commerciale a été quelque chose de bien pour les contrôleurs et a amené de la fluidité dans leur travail et a apaisé des tensions qu'ils pouvaient notamment avoir des usagers. Ce manque de visibilité de ces transformations du métier, ces déstabilisations de l'équilibre entre les 4S, cela génère quoi ? Cela génère de la perte de confiance des agents envers leur entreprise, une perte de confiance en l'avenir et une exacerbation des tensions au sein de l'entreprise. Là, on est sûr quelque chose qui va renvoyer aux problématiques transversales qu'on abordera tout à l'heure parce que c'est quelque chose qui traverse un peu tous les métiers. Du point de vue des rapports sociaux au travail, on a un premier point qui est la tension autour de l'activité de sauvegarde des recettes entre ASCT et agents de brigade dans certains cas de figure. J'ai bien précisé dans le rapport, je pense qu'heureusement ce n'est pas toutes les relations entre les brigades et les ASCT qui se passent comme cela. Néanmoins, il y a quand même quelques anecdotes qui ressortent qui posent question et qui demandent peut-être de rectifier le tir ou rappeler certaines règles. Ces tensions, qu'est-ce que ça fait ? Ça génère un affaiblissement du collectif de travail, ça met en insécurité les ASCT quand, par exemple, une brigade passe dans un train sans s'être annoncée, fait son travail de contrôle, sort du train, l'ASCT arrive dans le wagon et du coup se fait prendre à parti par des usagers mécontents parce qu'ils avaient vu le contrôleur qui leur avait dit qu'ils pouvaient rentrer, qu'ils composteraient leur billet après... et qu'ils ont pris une amende. Là, ça met les ASCT dans une situation difficile. Par ailleurs, ça génère des conflits éthiques autour du sens du travail parce qu'il y a cette question de fond qui est : quel est le sens du métier de l'ASCT ? Parfois, cela entre en tension avec le sens du métier des agents de brigade qui sont là pour la sauvegarde des recettes, par rapport à la fraude... De ce point de vue-là, on recommande de réguler les pratiques des brigades en rappelant ou en réaffirmant les règles élémentaires autour des pratiques professionnelles afin d'éviter de mettre les ASCT en situation de danger suite à leur passage. Pour ce faire, peut-être créer un groupe de réflexion sur le sujet avec des ASCT et des agents brigade afin de confronter les contraintes des uns et des autres, qu'il y ait une meilleure interconnaissance et intercompréhension des enjeux de métiers de chacun et qu'ils trouvent, collectivement, les moyens de travailler ensemble de façon plus harmonieuse dans certains cas de figure et surtout impliquer les encadrants de proximité comme relais de ces bonnes pratiques professionnelles. Par ailleurs, un autre constat était déjà fait avec le GATER mais je pense qu'il est beaucoup plus prononcé, historiquement je pense peut-être aussi, entre les ASCT et sa propre commande, entre la CPST et les ASCT. Qu'est-ce qui met de l'huile dans ce rouage-là ? Ce sont les arrangements réciproques. On a vraiment quelque chose qui est, historiquement, du donnant-donnant qui fait que ça roule. Actuellement, il semble que ce système

d'arrangements réciproques se grippe. Peut-être sous l'effet du regroupement de la CPST avec Amiens et Paris Nord... qui a peut-être amené une forme de distanciation entre une partie de la commande du personnel et une partie des ASCT. En tout cas ce qu'on constate, c'est que ça a pour effet un clivage dans le collectif de travail et des pratiques de contournement des règles ou de jouer avec les limites du cadre qui, là, sont préjudiciables aux agents, aussi bien au niveau de la CPST qu'au niveau des ASCT pour arriver quand même à avoir des jours de congés ou arriver à programmer un contrôle parce qu'on en a besoin pour tel train pour le faire partir à l'heure... Il y a donc des jeux qui se jouent. Quand on voit que les gens commencent à jouer avec les règles du jeu, avec ses contours, avec les franges, là il y a danger. Le collectif est quand même sur le point de s'effriter. On constate une tension encore plus forte entre le COP et les ASCT. Entre la CPST et les ASCT, il y a des tensions, mais ce n'est pas au niveau des retours qu'on peut avoir entre le COP et les ASCT. Selon notre analyse, à quoi sont liées ces tensions ? Une petite remarque, on a vu très, très peu d'agents de la CPST et du COP. On a vu plein d'agents ASCT, mais aussi d'autres métiers qui nous ont parlé de retours qu'ils avaient de la CPST et du COP. Du coup, il faut quand même prendre ça avec prudence et peut-être renforcer l'analyse plus spécifiquement en voyant aussi les acteurs principalement concernés. Il nous semble que les tensions entre le COP et les ASCT sont liées d'une part à un éloignement du terrain du fait de la centralisation de ce COP avec la réorganisation qu'il y a eu cette année, la perte d'interlocuteurs connaissant les métiers opérationnels de terrain pour une certaine partie seulement des agents du COP bien évidemment. Parfois, un manque de moyens humains et matériels. Autrement dit, le COP doit aussi composer avec des moyens limités, ce qui génère nécessairement des tensions. Un manque de retour et de recul des agents du COP sur la réactivité, c'est quelque chose qui est quand même ressorti, et la rapidité de la réorganisation récente du COP qui est peut-être aussi en cause là-dedans. De ce point de vue-là, on propose de remettre en place de façon systématique, parce que ce n'est pas fait de façon systématique, les points cinq minutes pour les agents du COP, de prendre le temps de réunir les équipes pour discuter collectivement des difficultés que les agents rencontrent pour exercer leur activité ou les questionnements qu'ils peuvent avoir dans leur quotidien de travail, toujours pour les agents du COP, et donner aux agents un retour sur les choix opérés lors des situations d'aléas par leur hiérarchie afin de constituer une expérience qui puisse être partagée par le collectif de travail et, pourquoi pas, partager les bonnes façons de faire en situation d'aléas. Il s'agit de pouvoir mesurer les conséquences qu'un choix a pu avoir d'une part sur des voyageurs, mais aussi sur des ASCT, mais aussi sur des conducteurs... Dans les rapports sociaux au travail, on a aussi un manque de reconnaissance des usagers à travers le non-respect des règles élémentaires de politesse. Ça, cela renvoie à quelque chose de plus général. Tous les métiers qui sont exposés à de la clientèle rencontrent cette problématique. Là, on est sur quelque chose de beaucoup plus sociétal, je ne vais peut-être pas m'étendre là-dessus. Il existe un sentiment très fort de manque de soutien des ASCT dans les situations d'agression verbale et/ou physique par leur encadrement et leur direction. D'une part, quand il y a des situations d'agression, les échanges qu'il peut y avoir avec l'encadrement sont parfois vécus comme des formes de responsabilisation de l'agent, de la situation, comme s'il était coupable finalement de s'être fait agresser. En tout cas c'est vécu comme cela. Les questionnements, la façon dont ils sont menés, la structure de l'entretien génèrent ça comme vécu, donc c'est très mal vécu par l'agent de se sentir avant tout questionné et culpabilisé avant de dire « ce n'est pas normal ce qui vient de t'arriver... », avant même qu'il y ait de la compassion. Du coup, ça a plusieurs

conséquences. On a des agents qui remontent moins souvent des cas d'agression parce qu'en ne se sentant pas soutenus de ce point de vue-là, ils n'ont pas envie de passer en plus un mauvais moment, en tout cas ce qui est vécu comme un mauvais moment avec leur encadrement. Les agressions verbales ne sont plus remontées à la hiérarchie, en tout cas plus systématiquement. Ainsi, on a forcément une sous-estimation de la problématique d'une part et d'autre part on a le collectif de travail qui ne peut plus jouer le rôle de facteur protecteur, de soutien ou d'alerte par ce manque de mise en visibilité des agressions. De notre point de vue, on accouche d'un système qui génère une banalisation des agressions verbales. D'une part, on a des agents qui nous expliquent être dissuadés par leur encadrant de porter plainte. Tout simplement d'un point de vue pragmatique en se disant que ça ne va mener à rien du tout, donc autant ne pas perdre de temps. On a des agents qui commencent à considérer eux-mêmes que l'agression verbale, cela fait partie du métier. On n'est pas en train de dire que l'entreprise banalise, ce n'est pas ça. En fait, si on analyse l'organisation du travail et la façon dont ça se passe, un système de banalisation de l'agression verbale se développe, en tout cas pour le métier des ASCT. Je pense que cela touche aussi l'escale, les conducteurs et la vente, tous les métiers qui sont exposés à un public à un moment ou un autre. Par exemple, cela peut être aussi les encadrants ou les fonctions supports qui se retrouvent réquisitionnées dans les gares quand il y a des problématiques d'aléas assez forts. De ce point de vue-là, un certain nombre de recommandations : mieux comprendre les attentes des ASCT vis-à-vis de l'accompagnement de leur encadrement lors d'agressions verbales et/ou physiques, former l'encadrement aux types d'accompagnements attendus, formaliser un registre de techniques à adopter en cas de relations tendues avec un ou des usagers et former les agents à ces techniques, elles doivent être aussi connues de l'encadrement intermédiaire et pas seulement consister en des consignes orales, c'est extrêmement important. De ce point de vue-là, c'est ce qui se fait dans la police, c'est-à-dire qu'il n'y ait pas seulement des consignes orales, mais des choses écrites sur lesquelles les agents peuvent s'appuyer et sur lesquelles ils peuvent au moins... en tout cas dans les discussions qu'ils auraient avec leur encadrement. Maintenir les échanges entre les ASCT et l'encadrement de proximité autour des questions de langage et de posture des agents dans des situations conflictuelles avec les usagers, mais en modifiant le cadre afin que cet échange ne soit pas perçu comme une forme de responsabilisation. C'est peut-être sur le cadre qu'il faut plus jouer. Autrement dit, envisager plutôt une discussion par petits groupes, bien sûr avec l'encadrement de proximité, mais peut-être pas avec l'ASCT seul, afin de profiter également d'une expérience partagée par le collectif. Par ailleurs, combattre la banalisation des agressions verbales dont sont victimes les agents. D'une part, rappeler systématiquement la non-normalité des agressions verbales à chaque agent, reconnaître vraiment que ce n'est pas normal qu'ils soient agressés, ce n'est pas une situation normale et ça ne doit pas devenir une norme dans le travail et rappeler cette non-normalité des agressions verbales envers les agents SNCF aussi aux usagers. Il existe, dans les trains, des espaces d'affichage qui pourraient rappeler qu'agresser verbalement un agent, c'est punissable par la loi. Lancer une vaste enquête afin de recueillir les réelles données des agressions dont sont victimes les agents afin de prendre la mesure de la problématique. Au regard de ce qu'on a entendu, il y a de fortes chances que la problématique soit très sous-estimée dans les chiffres. Ensuite, ne pas sous-estimer les affections psychiques liées à des agressions verbales régulières et sensibiliser toute la chaîne managériale sur ce sujet. Différentes pistes d'actions pour essayer de soulever ce levier de la banalisation

des agressions verbales. On peut discuter sur les différents métiers, il y a beaucoup de choses.

M. RABIER, Président

Merci. Il est 12 h 20 et la matinée a été dense. Je pense qu'on pourrait entamer à nouveau les discussions vers 13 h 45, une fois la pause déjeuner faite. Ça me semble plus intéressant de procéder ainsi parce que je sens que l'attention ne va pas être au rendez-vous à cette heure-là du milieu de journée. Dites-moi ce que vous préférez. Je fais cette proposition d'une suspension de séance d'une heure et demie et un retour à 13 h 45. Est-ce que cela convient au secrétaire ? OK. On se retrouve donc à 13 h 45, je vous remercie et bon appétit.

*Interruption de séance de 12 h 20 à 13 h 59.*

M. RABIER, Président

Nous rouvrons cette séance de travail sur l'expertise risques psychosociaux. On a eu la présentation des trois métiers de la relation clientèle en fin de matinée, avant la pause déjeuner, vente, escale et contrôleurs. On a donc maintenant cette phase d'échanges sur ces trois métiers.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Pour votre information, je suis en même temps directeur de crise et il y a un sujet sur l'axe Valenciennes avec un train arrêté du côté de Mont-de-Terre donc j'ai fait ouvrir en préalable la salle de crise et il est fort probable que je parte dès que mon téléphone sonne. Je suis désolé, mais... Il y a trois trains d'arrêtés suite à un problème d'isolateur et il y en a un qui m'embête qui est arrêté entre Mont-de-Terre et Lille-Flandres. Forcément, cette zone-là, qui est nécessairement difficile d'accès avec des clients dedans, avec toujours des risques que les clients descendent sur les voies, donc cela crée de la panique à bord.

M. RABIER, Président

En d'autres termes, si les questions touchant ces métiers de la relation client peuvent en priorité et dans un premier temps concerner l'ERC Nord-Pas-de-Calais, c'est préférable - si toutefois Pascal GRÉBAUX devait partir. Cela concerne tous les métiers, mais s'il y a des questions très spécifiques sur l'ERC Nord-Pas-de-Calais, posez-les plutôt dans un premier temps. Monsieur WATTEBLED.

M. WATTEBLED, CGT

Sur les ACV, on a relevé quelques éléments, notamment les problématiques au guichet avec les remontrances ou les invectives des usagers, les problématiques d'agressions verbales. La seule réponse, c'est les fiches CEZAR. Les fiches CEZAR ce n'est pas non plus du 100 % fiable parce naît une fiche CEZAR que si on la fait. C'est d'une logique implacable. On s'aperçoit que dans les chantiers, les fiches ne sont pas tout le temps envoyées parce que la plupart du temps, quand on appelle, on l'a vécu plein de fois, moi personnellement je l'ai vécu, quand on appelle la SUGE, par exemple, il n'y a pas d'effectif disponible et du coup il n'y a personne qui vient, peut-être la police municipale, mais qui arrive plus tard. Se fier seulement aux fiches CEZAR, je pense que ça ne fait pas la maille. Après, sur le multivente, effectivement il existe une grosse problématique par rapport à cela. On parle aussi de bore-out et ça pourrait se gérer aussi, plutôt que de faire n'importe quoi ou de se dire comme on vend moins de 15 machins, c'est de faire de la multivente. Ça peut être quelque chose.

Par ailleurs, sur les roulements, la polyvalence telle que vous l'entendez, c'est plus de la polycompétence et c'est sur les roulements vente escale. Ce n'est pas je fais de la vente, je ferme mon guichet, je fais de l'escale. Il me semble qu'on a ça à Lille-Flandres où c'est un peu compliqué. On a eu un sujet par rapport à l'externalisation de certaines tâches des agents d'escale sur les PMR par exemple. Cela pèse fortement aussi au-delà des AUM qui vont perdre sur l'escale. Je fais le lien avec les AUM sur l'escale, ça impacte fortement l'escale, oui effectivement. En effet, il y a une perte de repères métiers. L'agent d'escale, qui était filière 27 dans certains endroits, on lui a enlevé les deux bras de la sécurité et ça pèse dans la tête. Il s'agit d'un vieux débat, mais il y a quand même eu une formation complète d'AMV voire de TTMV et derrière on leur dit « non, tout ce qui est sécurité vous ne faites plus ». Sécurité ce n'était pas que le départ, c'était aussi aller vérifier un transit, aussi vérifier plein de choses comme ça. Cela donnait une certaine latitude décisionnelle sur le chantier qui permettait éventuellement de pallier des retards ou d'atténuer des retards. L'externalisation des tâches PMR aussi qui pèse, je pense, dans la tête des agents sur certains endroits. Par ailleurs, l'aspect décisionnel, ça, c'est important quand même. Un agent d'escale n'a plus de décisions. Je vais faire le lien avec la problématique ASCT et le COP. L'agent d'escale est en lien aussi avec le COP, voire parfois avec le COS, COP, COS TGV et COP TER. C'est la même entité, mais côté Voyages. Auparavant, il n'y a pas si longtemps que ça, on pouvait encore décider de mettre un train telle voie, de gérer un peu les flux, de gérer un peu des retards, de faire des correspondances par exemple. Il s'agit peut-être du sujet le plus important, les correspondances. Depuis un certain temps, depuis la naissance des COP, au fur et à mesure, c'est le COP qui décide de si on fait une correspondance, c'est le COP qui décide de quelle voie on va mettre, c'est le COP qui décide tout. En gros, l'agent d'escale qui se retrouve à gérer les flux de voyageurs mécontents parce qu'un retard ou une absence de correspondance ou une rupture de correspondance, ça met nécessairement un peu en rogne les usagers. Avant, l'agent d'escale pouvait décider de retenir un train cinq ou six minutes, il avait cette notion de chantier. Sauf que ça, ça a disparu parce que l'aspect décisionnel revient maintenant au COP. Je pense qu'il y a aussi le même sujet ASCT, il y a aussi le sujet escale avec les relations COP. Après, je vais arrêter là sur l'escale. Sur l'ASCT, je laisserai un peu plus les spécialistes en parler, mais il y a quand même deux ou trois sujets. Les tensions avec la CPST, les arrangements réciproques, c'est fini... Il y a quelques semaines voire très peu de mois, il y a eu une dénonciation de l'accord des 35 heures, justement chez les ASCT. Ça a mis un peu le feu aux poudres aussi. C'était un peu le donnant-donnant, il y avait eu un accord négocié il y a quelque temps, un accord issu des 35 heures qui a été dénoncé dernièrement. La banalisation de l'agression verbale et ce qui m'agace un peu ou qui m'interpelle du moins, c'est la dissuasion par l'encadrement d'aller porter plainte. J'entends bien que ce n'est pas dire « ne va pas porter plainte », mais on banalise la chose en disant « ce n'est qu'une agression verbale, tu n'as pas eu de coups, tu n'as pas un bleu, ce n'est pas très grave ». Il me semble, même si c'est plus au corps médical de répondre, qu'une agression verbale est tout autant impactante psychologiquement qu'un coup porté, voire c'est parfois pire. Il faut vraiment que quelque chose soit mis en place là-dessus pour justement ne pas banaliser ces agressions verbales et diriger davantage vers le fait de porter plainte et aussi vers l'arrêt de travail ou au moins, pas l'arrêt de travail, mais la déclaration d'accident du travail qui n'engage pas un arrêt obligatoirement.

Dr CREVEL, Médecin de région

La consultation.

M. WATTEBLED, CGT

La consultation qui va avec. Je pense qu'il y a deux ou trois trucs à faire.

M. SOUIN, SUD-Rail

Concernant les agents commerciaux, vu que j'en suis un, je vais parler un petit peu. La première de nos revendications, c'est le fait de nous forcer à tout déléguer, dématérialiser au digital et ainsi de suite. On doit donc mettre en valeur à chaque fois l'outil digital ou envoyer sur un autre canal de distribution le titre qu'on pouvait délivrer auparavant. On nous met en opposition entre les prix qui sont accessibles que le Net et les prix qui sont accessibles au guichet. On nous demande d'assurer l'après-vente derrière, mais sans outils de réponse. Autrement dit, on n'a même pas les outils pour pouvoir répondre à une après-vente alors que c'était aussi un de nos cœurs de métier. En gros, on doit scier la branche sur laquelle on est assis. Au fur et à mesure, c'est pesant. Il s'agit d'une obligation que vous nous donnez, nous sommes payés pour faire ça. Effectivement, nous sommes objectivés là-dessus, donc la plupart de mes collègues malheureusement le font. Qu'avons-nous comme outils pour répondre à l'interrogation de l'utilisateur qui se trouve en face de nous et qui dit « pourquoi vous ne me délivrez pas ce titre-là » ? On travaille actuellement en groupe de travail avec Monsieur GOURBEYRE sur le NEV d'Amiens. On réfléchit justement à comment on pourrait apporter des outils qui permettent d'aborder les prix qu'on ne peut pas vendre au guichet par des copains de l'escale. On se rend compte qu'en bout de chaîne, c'est les copains du guichet qui vont se retrouver embêtés parce que le copain qui aura fait le filtrage à l'accueil pourra proposer des prix Internet alors que le copain qui est au guichet ne pourra pas les proposer. On va mettre en opposition deux salariés sur le même site qui ne proposeront pas les mêmes choses. L'après-vente a toujours été un de nos cœurs de métier, c'est-à-dire que quand quelqu'un arrive à notre guichet on veut qu'il reparte avec le sourire, qu'il reparte content et qu'il reparte avec une réponse. Actuellement on nous dit « maintenant il y a une activité TER, une activité Voyages, faites l'activité TER et pour Voyages les gens verront, il y a Internet, il y a le 3635, qu'ils se débrouillent par un autre moyen de distribution, vous n'êtes pas là pour répondre à ça », d'accord, c'est votre position d'entreprise, nous on va appliquer la position de l'entreprise, c'est ce que vous nous demandez. Mettez-vous à la place de l'utilisateur et mettez-vous à notre place. Jusqu'à présent, nous avons toujours fait notre métier en prenant à cœur la relation client, on a toujours pris à cœur ça. Autrement dit, quand quelqu'un arrive, il faut qu'il reparte content. Actuellement, la personne revient, on la tient deux ou trois minutes, ce n'est déjà pas considéré comme une transaction donc ce n'est pas du temps de travail pour nous, ce n'est pas comptabilisé, donc ça viendra plus tard nous dire « tu n'as pas eu de transaction chiffrée à cette heure-là », on nous dira qu'on n'a eu personne alors qu'on a eu quelqu'un. On a essayé d'apporter un élément de réponse et cet élément de réponse, on n'a aucun argument. On l'envoie sur le Net se débrouiller, voire parfois on prend son téléphone, on prend son ordinateur et on fait l'opération à sa place. C'est un peu comme le cas des caisses automatiques, on fait le travail à la place sans rémunération. C'est ce qu'on nous demande de faire. Voilà, il faut bien comprendre que l'avenir pour les vendeurs, comme pour l'escale, on n'en a pas. On ne sait pas où on va mettre les pieds, on ne sait pas où on nous emmène, par contre, scier la branche, on nous demande de le faire.

M. RABIER, Président

Merci. Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

Je vais aller tout de suite sur la problématique des guichets, des ACV. Effectivement, on ne compte... J'avais étudié à un moment les PV de CHSCT sur la vente où la direction présentait de beaux camemberts sur l'activité dans les petits guichets, dans les guichets des petites gares. En fait, on considérait que pendant six heures sur son poste, en moyenne, le guichetier était inactif, on parlait d'inactivité. En réalité, en analysant les séquences de travail... effectivement on se rendait compte que seuls les actes de vente étaient compatibles. Pourtant, le métier de quelqu'un qui est au guichet ne consiste pas uniquement à réaliser un acte de vente. Je ne vais pas refaire tout le détail de la fiche de poste, de tout l'environnement et de comment s'élabore une vente... Il faut savoir aussi que dans ces guichets, bien souvent en campagne, je vois sur mon périmètre, c'est effectivement des zones très rurales, le guichet reste le dernier contact avant de voir un contrôleur dans le train tant qu'il y en a encore. La personne au guichet reste la dernière personne à pouvoir donner des renseignements, donc effectivement on dépasse largement, parfois on vient même demander l'horaire du bus qui n'a rien à voir... Dans ces guichets, sous prétexte que les chiffres d'affaires baissaient puisqu'effectivement on est allé de plus en plus vers la digitalisation, on a même observé qu'il y avait eu des modifications d'horaires d'ouverture des guichets, notamment pour le guichet de Jeumont, mais là je reviens un peu en arrière, où effectivement on a ouvert le guichet, modifié les horaires, de telle manière que le vendeur ne puisse plus voir un seul abonné, ni le matin ni le soir. Effectivement, le chiffre d'affaires se casse la figure et pour pérenniser le poste, on lui vend des missions du CRC. Les missions du CRC qui était complètement engorgé, donc le centre relation clientèle. Au début, on va faire de la saisie de coupons pour la fidélisation voyageurs et ensuite prendre des appels, quand le service du CRC, qui est bien surchargé, ne peut plus prendre les appels, ils sont rebasculés dans les petites gares. Certains agents étaient demandeurs, d'autres complètement réfractaires. On en est là. Effectivement, on peut, dans la situation actuelle, éviter un bore-out. Il existe effectivement des guichets où il y a de moins en moins d'activité et avec le SA2020, avec la désertification, je ne reviendrai pas sur le sujet de la Sambre-Avesnois Thiérache par exemple. On évite le bore-out, oui. Ils prennent les missions du CRC, ils gardent de l'activité, certes, mais dans ce cas il faut les former, les outiller et reconnaître les compétences. Vous avez une autre problématique sur ces postes que j'ai découverte en tant qu'ASCT. Quand on est à la vente, on prend la qualif qui va avec le poste. C'est-à-dire que quand vous êtes dans un guichet de campagne qui a été classifié A-B, vous n'avez quasiment aucune possibilité d'évolution vers C puisque vous êtes bien souvent coincés. Sauf que les missions changent. Effectivement, avec la mise en place de l'AUM, vous avez des tâches de l'escale qui arrivent dans ces petits guichets, vous avez ces missions du CRC, donc vous avez une montée en polyvalence et on l'espère en polycompétence. Il faudrait donc peut-être regarder parce que ces agents se trouvent complètement délaissés. Ils ont une perte de repères par rapport à la disparition de leur métier, de leur cœur de métier. On leur ajoute de nouvelles tâches, certes, mais derrière ils ne sont pas outillés. Vous avez aujourd'hui des appels qui arrivent dans les petites gares... c'est du tout-venant qui est balancé dans les appels, ce sont des gens qui demandent pourquoi leur train va être en retard, qui demandent pour un remboursement, c'est du contentieux, il y a de tout qui arrive. Ils n'ont pas les moyens, ils ne sont pas outillés pour pouvoir

répondre correctement à la demande de ces usagers qui appellent. Derrière cela, en plus, il n'y a pas de reconnaissance. Pour la vente, voilà en gros. En ce qui concerne les ASCT, par rapport à la problématique de tension entre la CPST et les ASCT, je n'ai plus les dates en tête exactement, mais je tiens à vous rappeler que dans le dernier mandat de CHSCT nous avons déjà déposé un droit d'alerte concernant les relations entre ces agents, que nous avons voté une expertise que vous avez contestée au TGI. Ensuite, il y a eu l'évolution avec les départs vers le COP qui devaient tout révolutionner et permettre justement d'améliorer la situation, ce qui n'est pas du tout le cas comme on pouvait le supposer et comme nous vous l'avions prédit. Effectivement, ce rapport dit qu'il y a beaucoup d'échanges et que le fait qu'il y ait de moins en moins de possibilités de s'arranger, cela crée de plus en plus de tensions et chacun était dans ses retranchements et on arrivait dans des extrémités. C'est effectivement ce qu'on observe de plus en plus. Il y a quelque chose que vous avez provoqué en plus avec le COP, par le fait de ces opérateurs CPST qui sont partis au COP, c'est qu'au COP et avec les ASCT, on voyait déjà dans la relation de travail pour les incidents... qu'on ne parle pas le même langage, on ne parle toujours pas le même langage entre des agents COP et les ASCT. Il y a un langage particulier, il y a une façon de se comprendre. Il existe une distance qui s'est creusée avec les agents du COP. On voit qu'au final, en restant sur ces conceptions, en mettant encore plus d'éloignement entre les agents, on voit bien qu'il n'y a pas de retours. Cela ne m'étonne pas de lire qu'il n'y a plus de points cinq minutes et que les agents du COP n'ont pas de retours de ce qui s'est fait et si leurs actions ont porté leurs fruits, comment ça s'est passé sur le terrain. On sent une réelle déconnexion. Il y a une déconnexion entre les décisions qui se prennent et ce que ça fait sur le terrain. C'est aussi ça qui crée des tensions énormes. Je vous rappelle aussi que nous avons demandé en CSSCT à justement pouvoir rencontrer les agents du COP.

M. RABIER, Président

Merci. Monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Je vais essayer de faire des propositions par rapport à tout le constat qui a été fait, et que je peux partager, pour essayer de faire le lien avec les préconisations du rapport. C'est un peu compliqué sur le dossier relations usagers ou relations clients selon l'endroit sur lequel on est parce qu'en fait les préconisations, c'est un peu vous les responsables de tout cela. Pour les vendeurs, pas de possibilités de vendre certains produits au guichet alors qu'ils sont sur Internet à tarif préférentiel, c'est bien un choix de la direction et ce choix-là fait que les agents se sentent inutiles et sont mis en difficulté vis-à-vis des usagers. Ce n'est pas vous qui avez la main sur cette directive-là, un minimum c'est de faire remonter cela à la direction nationale et leur dire très clairement que les choix qu'ils mettent en place aujourd'hui mettent en danger les vendeurs. Ça, c'est la première des choses. En revanche, où, vous, vous pouvez intervenir pour les vendeurs c'est qu'en plus de ce constat-là, vous fixez des objectifs élevés en termes de chiffre d'affaires alors qu'aujourd'hui ils ne peuvent pas vendre équitablement par rapport à des offres qui sont mises sur Internet ou par rapport à tout ce qui a été dit auparavant. Que comptez-vous faire ? Allez-vous continuer à appliquer la même politique ? Aurons-nous un jour la possibilité de vendre la même façon au guichet que sur Internet ? La réponse est sûrement non, donc prendrez-vous vos responsabilités en adaptant des demandes par rapport au chiffre d'affaires ? Vous pourrez quand même convenir qu'il est quand même gonflé qu'il y ait des choses plus

intéressantes pour les usagers sur Internet et en plus de demander à des agents vendeurs de faire du chiffre d'affaires. Ce sont les deux premières demandes. Une autre demande : mettre des moyens humains, sécuritaires, lors des prises de service et des fins de service dans les gares qui nous concernent. Il ne faut pas attendre que la base CEZAR soit abondée. Que vous l'acceptiez ou non, aujourd'hui il existe une défiance, les agents ne jouent pas nécessairement le jeu pour faire remonter les fiches. Je pense qu'il est dans vos prérogatives de répondre dès qu'il y a un fait quelque part pour mettre des moyens sécuritaires. Une autre demande : l'arrêt de la mise en place de l'AUM. Depuis tout à l'heure, on voit ses conséquences néfastes sur l'ensemble du personnel TER Hauts-de-France. On a parlé ce matin des conducteurs, surcharge du travail, inquiétudes sur le fait qu'on enlève la boucle de rattrapage qui était l'agent d'escale. On a entendu aussi dans ce rapport que ça avait un impact sur les contrôleurs et le pire impact, c'est sur les agents d'escale eux-mêmes qui se sentent inutiles, qui se sentent trahis parce que depuis des années ils exercent un métier et aujourd'hui on leur dit que ce métier-là, finalement, il n'a servi à rien. En plus de cela, ils ne savent pas de quoi demain sera fait. Allez-vous continuer à mettre en place l'AUM ou allez-vous respecter les préconisations qui sont dans ce rapport ? La dernière des choses, j'aurais beaucoup de choses à dire sur la banalisation des agressions, mais j'attendrai de voir comment Monsieur GRÉBAUX va répondre à cela avant de lancer un débat là-dessus.

M. RABIER, Président

Le sujet, c'est sur les relations client, Monsieur HOUEL. Si c'est en lien avec le sujet, on prend votre question.

M. HOUEL, CGT

Je reprends la recommandation n°22 qui est faite par les experts. La réponse que la direction partage, vous dites qu'un livret de service sera coconstruit avec les ASCT. Cela sous-entend que la fiche de poste des ASCT va être fortement modifiée dans les jours voire semaines à venir. Il serait intéressant... Après leur expertise, on s'aperçoit quand même que de nombreux ASCT sont inquiets sur leur devenir. Déjà, présence d'un ASCT ou pas à bord du train, on sait bien que la convention TER prévoit un ASCT minimum par train, mais qu'en opérationnel on connaît comment la direction agit. À travers cela, on souhaiterait pouvoir expliquer aux ASCT quelles seront officiellement leurs nouvelles missions dès la mise en place du SA2020. Vous partagez la recommandation, donc vous partagez l'inquiétude qu'émettent les ASCT. On aimerait bien avoir une réponse là-dessus, au sujet de ce livret de service.

M. LENFANT, SUD-Rail

Moi c'est pareil, c'était sur la recommandation 22. Je vais donc un peu compléter. Avec les AUM, on balaye d'un revers de main la notion d'autorisation de départ qui était soit transmise soit donnée par l'ASCT par une information qui est faite entre deux trains qui sera, je pense, pour certaines résidences, très problématique dans le sens où il y a un DPX qui doit réussir à chopper tous ses agents avant le 15 décembre, sachant qu'un conflit social va commencer. Ça va être très, très compliqué. Mettez-vous à la place des ASCT auxquels on enlève un geste métier qui n'est pas des moindres, qui est même un des principaux gestes métier en matière de sécurité ferroviaire en le remplaçant par une petite information en disant « écoute bonhomme, pour le prochain coup au 15 décembre, tu ne donnes plus le départ, c'est juste un ST ».

Mme MIET, SUD-Rail

Je vais compléter ce que vient de dire Maxime, particulièrement pour les agents de Boulogne et Calais qui vont devoir intervenir sur des Calais-Paris avec un nouveau matériel pour lequel on a juste une petite fiche d'information puisqu'il paraît que nous avons été formés sur l'autre version du matériel où on n'a aucune formation prévue pour les départs à Paris. Sachant que ça ne sera pas toujours ce nouveau matériel qui sera utilisé. Il y a déjà eu des remplacements de rames avec du matériel ou le service train terminé puisque c'est comme ça que vous voulez l'appeler maintenant avec l'AUM, incombe à l'ASCT via le dispositif de correspondances. Il y a des procédures de départ en Gare de Paris Nord et les agents ne vont même pas voir l'environnement de la gare de Paris Nord, ils ne seront même pas formés, ni sur le matériel susceptible de remplacer la Régiolis. Il faudra qu'on m'explique au niveau sécurité, comment on peut faire peser cela sur les ASCT. Vous vous glorifiez qu'en région on ait encore les 4S, montrez-le. Montrez-le, formez les agents correctement, complètement, sur les types de matériels qu'ils peuvent rencontrer, sur l'environnement de la gare de Paris Nord qui est une gare de zone dense sur des trains régionaux avec certaines lignes, quand on est en UM, qui seront très difficiles au départ de Paris. Moi, je connais Paris Nord, mais certains de mes collègues ne sont jamais allés à Paris Nord. Ils ne savent même pas où est la salle équipage. Le foyer, ils le voient parce qu'ils vont à la VM et qu'ils passent de ce côté-là sortie gare routière. Il faudra m'expliquer. Je conseille, je vous le dis, je conseille à tous les agents de Boulogne et Calais qui seraient susceptibles de faire ces trains de refuser, d'exercer leur droit de retrait pour des raisons de sécurité. Ils ne sont pas formés. Il n'est pas question... On nous dit « il faudra appeler un agent d'escale à Paris », mais il faudrait déjà savoir qui on appelle, où on va les trouver. Il n'y a rien, rien n'est prévu pour les agents de Boulogne et Calais, rien du tout. On nous envoie au 15 décembre sur des trains qu'on ne connaît pas, sur une zone de gare difficile et qu'on ne connaît pas, mais tout va bien. J'explique aux agents que non, c'est leur responsabilité qui est engagée pour la sécurité des voyageurs et la leur. Pour moi c'est inadmissible.

M. RABIER, Président

Monsieur HOUEL, qui avait encore une intervention.

M. HOUEL, CGT

Je voudrais simplement parler d'un cas particulier qui me tient à cœur. Par rapport aux recommandations 27 et 28 concernant des relations tendues et agressions verbales, on a un cas bien précis d'un ASCT de l'ERC qui a été victime le 8 septembre, pour nous, pour tout le monde mis à part pour vous, d'une agression dans un train quand un usager portant un sac à dos sur le ventre avec des fils électriques qui dépassaient s'est mis à crier « Dieu est tout puissant » dans une autre langue. Je voudrais savoir comment ça se fait que le COSEC de l'ERC ait pu émettre un avis négatif sur cette notion d'agression. Comme elle n'est pas individuelle, on estime qu'il n'a pas été agressé. C'est quand même dingue. Je rebondis aussi sur les propos d'un autre dirigeant qui en est venu à lui dire que si cette même personne avec ce même sac à dos et ces mêmes fils électriques passait dans le train en criant « Jésus est tout puissant » ou « Dieu est géant », il n'aurait pas fait de déclaration d'accident du travail. Ça me choque fortement, vous comprenez. Une agression n'a pas besoin d'être individuelle. On peut être victime d'une agression collective, notamment dans un transport en commun comme le train. Apprendre que le COSEC de l'ERC émet un avis négatif et qu'un autre dirigeant puisse lui dire que si ces propos avaient été tenus

dans une autre langue il n'aurait pas agi de la même manière, ça me déballe. C'était une parenthèse.

M. RABIER, Président

Bien. On va essayer d'apporter quelques éléments de réponse. Peut-être en introduction, vous dire que le sujet de la vente qui fait souvent débat dans l'entreprise... Retenez que le nouveau président, Jean-Pierre FARANDOU, a dernièrement pris position sur notamment, en tout cas pour 2020, le temps d'attente maximum souhaitable d'une demi-heure, ça fait notamment suite... cela concerne essentiellement les guichets plutôt Voyages, cela fait suite à ce qu'il s'était passé cet été. Le sujet des canaux de distribution et des produits qu'on ne sait pas vendre, mais dont on est un peu concerné quand même quand ça ne fonctionne pas ou quand les gens viennent se renseigner. C'est également des débats que nous avons depuis un moment. Si on prend Ouigo que tout le monde connaît, effectivement, le parti pris a été une distribution uniquement sur le canal Internet. Automatiquement, quand on décide cela dans la politique marketing pour avoir des petits prix, ça participe bien évidemment au sujet, à la conception même de comment on veut vendre les billets Ouigo, automatiquement ce choix fait que le vendeur n'est pas en capacité de vendre des billets Ouigo. Ça ne veut pas dire qu'il n'a rien à faire et qu'il n'est pas soumis à des questions par les gens. Tout cela, ce sont des éléments qui font effectivement débat. Sur la région, on a une convention et ça a été rappelé par le président BERTRAND du Conseil Régional encore cette semaine dans une émission, il a fait un choix qui est assez différent de tout ce qui se passe dans les autres régions TER. Il a fait le choix de dire « au fond je n'applique pas de schéma de distribution », c'est la formule habituelle pour dire que les fameux guichets où il n'y a pas un chiffre d'affaires - ce qui ne veut pas dire qu'une activité est nulle -, où il n'y a pas un chiffre d'affaires extrêmement élevé ou s'il n'a que quelques transactions avec des billets finalement vendus, nous, pour des raisons globalement d'aménagement du territoire, on fait le choix de maintenir ces guichets-là dans certaines zones peut-être plus rurales que d'autres. D'où la reconduction du processus actuel de vente sur TER Hauts-de-France. C'est tout, on est engagé là-dedans, on le fait. Ce qui n'empêche pas, et le cabinet Émergences le souligne, qu'il y a des guichets extrêmement occupés et d'autres beaucoup moins occupés. C'est un fait et personne ne le nie. Après, comment crée-t-on des conditions d'une plus grande polycompétence... cela fait partie des débats. Ce qu'on fait là aussi c'est un peu atypique avec le CRC où il peut y avoir un appui. Ce sujet-là, je sais que demain après-midi, votre serviteur y sera, mais toutes les organisations syndicales, en tout cas pour l'ensemble du GPF et du territoire Hauts-de-France, sont invitées à une rencontre avec le président FARANDOU. Ce sujet des guichets, vous aurez libre cours pour l'évoquer si vous le souhaitez bien évidemment. Il s'agit d'un sujet sur lequel il a déjà pris position. Je laisse la parole à mes collègues.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Pour rebondir sur ce que disait Raphaël. D'abord, je reviens sur ce qu'on a lu du rapport, je le disais ce midi en aparté, le rapport qui nous a été remis nous permet quand même de... D'abord on n'a pas tout découvert, mais il y a des choses qui sont exprimées de façon formelle, de façon différente par rapport à ce qu'on peut avoir. C'est un rapport qui va nous aider à travailler. Je voulais le dire parce que c'est quand même important. Nous sommes évidemment sensibles à la qualité de vie au travail de nos agents, des agents en général, de leurs RPS. Ce rapport va nous permettre...

et quand je lis les différentes préconisations avec lesquelles je travaille déjà, il y a des choses sur lesquelles je me dis « on a déjà entamé un certain nombre d'actions qui vont dans ce sens », il y en a d'autres sur lesquelles on va regarder comment on peut mettre en œuvre un certain nombre de sujets pour permettre effectivement d'être plus clair. Concernant les vendeurs, je ne sais pas si je dois revenir sur Internet. Je voudrais quand même simplement dire que d'un côté on a la vente Voyages, de l'autre côté on a la vente TER. Aujourd'hui, nos vendeurs vendent des deux produits. Est-ce que ce sera toujours le cas ? Je n'en sais fichtre rien, je vous dis les choses clairement. Aujourd'hui, les vendeurs, dans toutes les gares, vendent l'ensemble des produits de vente, qu'ils soient TER ou Voyages. Ils doivent donc appliquer les directives des deux activités qu'ils vendent et la directive de l'activité Voyages est une digitalisation extrêmement forte de la vente de ses produits. C'est la politique de Voyages et je comprends que ça puisse, lorsqu'on est vendeur, heurter. Néanmoins, dans le même temps, ça porte ses fruits puisque l'activité Voyages se porte bien aujourd'hui dans son chiffre d'affaires et dans son trafic. Côté TER, on a une demande claire et précise du Conseil régional d'ouvrir nos produits au digital et une demande claire du Conseil régional de faire des petits prix digitaux. En même temps, il y a la demande de ce même Conseil régional, de laisser ouverts nos guichets tels qu'ils le sont aujourd'hui et on n'a pas de demande de fermetures ou d'adaptation des heures d'ouverture des guichets. Je voudrais simplement dire, pour ceux qui sont dans la vente, ils le savent, qu'un petit prix Internet, on peut quasiment le retrouver en vendant « ma Carte TER » puisqu'elle permet des réductions importantes, qui est vendable au guichet, ce sont des tarifs guichets traditionnels et les prix obtenus s'approchent extrêmement fortement des petits prix vendus uniquement sur Internet. Les petits prix vendus exclusivement sur Internet pour TER sont très peu nombreux. Cela concerne essentiellement l'évolution des anciens Intercités. En ce qui concerne les petits guichets, je rebondis quand même parce qu'il n'y a pas de lien entre l'AUM et les petits guichets. Je n'ai aucun petit guichet où j'ai de l'escale avec des départs de trains qui sont donnés aujourd'hui. Sinon j'ai des agents d'escale.

Mme BASSEZ, CGT

À Jeumont par exemple.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Oui, j'ai des agents.

Mme BASSEZ, CGT

Pas à toutes les heures où il y a des trains.

M. GRÉBAUX, DET ERC

J'ai des agents et sinon ce n'est pas un vendeur qui fait le départ des trains.

Mme BASSEZ, CGT

Je n'ai pas dit les départs. Il s'agit de vérifier...

M. GRÉBAUX, DET ERC

Attendez, AUM égale mise en mouvement. C'est important qu'on se dise les choses. AUM égale mise en mouvement. Je voulais préciser cela parce qu'aujourd'hui dans une majorité des gares de l'établissement, sauf exception, la vente est Voyages et l'escale est TER. Je comprends à la lecture externe que c'est compliqué. Le modèle de l'entreprise, on ne peut pas dire qu'il soit d'une simplicité majeure, mais en tout cas

c'est la réalité de la vie aujourd'hui. Sauf les gares TER du type Cambrai, du type Aulnoy, du type Maubeuge, où on a effectivement de la vente TER avec de l'escale TER. Je ne suis pas clair, Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

Si je peux me permettre juste un éclaircissement. Je vous parle de Jeumont par exemple. Effectivement, il y a des agents d'escale et il y a un guichet. Sauf que dans les roulements des agents d'escale, vous avez un créneau qui n'est pas couvert. Apparemment, il serait demandé à la vendeuse d'aller vérifier si le train est complet pour le départ. Ce sont des missions d'escale à la base, mais il n'y a personne de l'escale à ce moment-là en gare de Jeumont.

M. GRÉBAUX, DET ERC

D'accord, cela fait certainement partie de l'évolution des métiers.

Mme BASSEZ, CGT

C'est ça de plus encore une fois.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Toujours pour les vendeurs et pour répondre de façon précise à Monsieur LAMBERT. Concernant la reconnaissance des vendeurs sur les billets vendus, on est tout à fait d'accord. Le système IMPEC va tomber l'année prochaine, IMPEC c'est la rémunération des vendeurs par rapport à l'acte de vente et au chiffre d'affaires réalisé : plus on réalise de chiffre d'affaires, plus on vend de cartes, plus les objectifs sont atteints, plus on a une prime. Ce sujet-là est porté par Voyages. Voyages arrête IMPEC et transforme IMPEC. TER va donc installer et travailler la reconnaissance de ses vendeurs TER à partir des produits TER et même plus, au-delà des produits et aussi du travail qu'un vendeur ou un agent d'escale réalise dans la gare. Dit autrement, si dans certaines gares on a de la polycompétence... Je vais reprendre ce qui est repris dans les recommandations. Quand on a un vendeur qui pourrait faire un peu d'escale parce qu'il a de la possibilité, moi si je suis vendeur, si on m'a mis à mon poste de travail et qu'on me dit ta rémunération dépend du chiffre d'affaires, on peut toujours essayer de me faire sortir, je ne sortirai jamais. Tant que des clients arrivent, je servirai le client puisque ça me fait du chiffre d'affaires et du coup ça augmente ma prime. On est donc en train de revoir tous ces sujets-là, on va vous en parler en tout début d'année prochaine parce que la rémunération variable des vendeurs, donc la prime vendeurs, va être beaucoup plus axée sur leur vraie activité et non pas sur l'activité de vente Voyages qui est quand même éloignée aujourd'hui d'un certain nombre de petites gares puisque Voyages souhaite que ses ventes soient faites par le digital. J'espère avoir répondu. En tout cas, c'est ce qu'on va présenter pour l'année prochaine. Sur les missions du CRC, là aussi j'étais satisfait de lire la préconisation. Préconisation que nous avons mise en place il y a plus de deux ou trois ans aujourd'hui sur l'établissement. À l'époque, je me souviens de DCI pour dire que c'était une connerie d'aller redonner de l'après-vente à des guichets qui étaient en manque d'activité. Moi, je respecte fondamentalement la demande du Conseil régional qui est de dire que le guichet doit être ouvert et je veux l'humanisation et c'est peut-être le dernier contact client, je respecte tout cela. En même temps, notre responsabilité c'est de donner du travail aux gens et il n'y a rien de pire... Souvent, il y avait des débats entre nous sur « dites tout de suite que les vendeurs ne font rien », je ne dis pas cela. Je dis que les vendeurs vendent quand il y a des clients qui arrivent pour acheter. Après, cela peut rebondir sur la digitalisation. En tout cas, l'arrivée de

tâches d'après-vente venues du CRC est réelle dans l'établissement depuis au moins trois ans. J'entends, d'ailleurs quand j'ai lui les recommandations ça m'a fait penser que je trouve qu'on ne l'anime pas suffisamment, qu'on ne le reconnaît pas suffisamment, je suis d'accord. Ça veut donc dire qu'il faut travailler sur ce sujet. Surtout que le CRC va aussi, lui, évoluer dans le cadre de l'évolution de la gare de Lille-Flandres et j'ai donc certainement besoin d'un apport de la compétence de nos vendeurs dans les petites gares, compétence sous-utilisée au vu du nombre de clients qui peuvent arriver même s'il y a de l'après-vente, justement pour prendre cette charge de travail. Je sais qu'il y a des vendeurs réticents et je le comprends. Faire une vente au guichet en face à face avec un client et répondre à un client sur une réclamation client par téléphone ce n'est quand même pas tout à fait les mêmes compétences. Ce n'est pas tout à fait les mêmes sujets. Je comprends qu'un vendeur puisse être en difficulté quand il essaye d'être en relation avec un client par téléphone. Dans mon jeune temps, je me suis vraiment disputé avec un dirigeant de l'entreprise qui disait « tout ça, c'est pareil ». Non, je suis désolé, mais il faut de l'accompagnement parce que quand on parle à quelqu'un au téléphone et quand on parle à quelqu'un en face à face, ce n'est pas le même métier.

Mme BASSEZ, CGT

Ce n'est pas seulement l'histoire du face à face qui est différent, c'est aussi qu'ils aient les outils pour pouvoir travailler correctement.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Je l'ai noté.

Mme BASSEZ, CGT

Quand ils n'ont pas les informations, ils ne peuvent pas les donner.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Je l'ai noté.

Mme BASSEZ, CGT

D'accord, merci.

M. SOUIN, SUD-Rail

Je vais essayer de compléter un petit peu. Nous, on a remarqué, depuis la mise en place de la deuxième phase de la nouvelle gamme tarifaire en Picardie, que les chiffres d'affaires se cassaient la figure. Franchement, on est peut-être à du... je ne vais pas dire moins 15 %, moins 20 %, mais on n'est pas loin. Pourquoi ? Parce qu'avant, quand on faisait un abonnement étudiant, scolaire ou autres, même s'il était pris en charge parce que l'étudiant était boursier, il rentrait quand même dans notre chiffre d'affaires et était reconnu comme une transaction. Actuellement, tout ce qui n'est pas facturé au guichet ne représente plus une transaction. Donc si ça ne représente plus une transaction, c'est une perte d'activité et on est en train de nous faire croire qu'on a une fuite de notre chiffre d'affaires actuellement dans les gares et que cette fuite du chiffre d'affaires est une perte d'activité, ce qui est faux. L'activité est toujours présente. Il s'agit simplement d'un détournement comptable de la rentrée d'argent par rapport aux abonnements. En ce qui concerne les formations des agents, je crois qu'on vous a fait de nombreuses DCI en intersyndicale concernant la formation des agents, que ce soit sur la nouvelle gamme tarifaire ou que ce soit du point de vue de la gamme tarifaire Voyages, donc TER ou Voyages. On demande une

animation commerciale de qualité, c'est-à-dire qu'on soit renseigné en temps et en heure quand un nouveau produit arrive, qu'on puisse répondre en temps et en heure et ne pas passer pour des andouilles auprès de la clientèle ou des usagers. Nous nous sommes battus pour cela, nous nous sommes battus pour avoir à nouveau une animation commerciale, des formateurs. Ce que vous allez nous pondre dans peu de temps avec les directions de lignes, c'est que tout cela disparaît également. Les postes d'animation commerciale et ainsi de suite, tout disparaît. Tout le lien qu'on pouvait avoir pour faire de la qualité, il va tomber sur nos DPX par mail. Vous allez encore communiquer via le marketing par de l'information commerciale qui va tomber sur notre DPX qui va avoir un périmètre énorme à gérer et qui forcément nous enverra un mail qu'on ne verra peut-être jamais. En ce qui concerne le digital, à ce que je sache le e-billet est du digital. Donc le digital ce n'est pas simplement le fait de ne pas vendre au guichet, c'est faux. Le digital c'est une vente par un autre moyen de distribution que nous pouvons assumer également. La dernière question à laquelle vous n'avez pas encore répondu, c'est : que fait-on de l'après-vente ? Dans les préconisations, on vous demande de reconnaître l'après-vente, comme quoi c'est effectivement nettement plus long de traiter une après-vente que de traiter une vente simple. Quand vous traitez une vente simple, tout roule. Vous avez un produit à proposer que vous maîtrisez de A à Z, les gens en face de vous sont à l'écoute, ils ne sont pas dans le défi parce qu'ils sont en opposition avec vous, ils sont à l'écoute donc ça roule tout seul. L'après-vente il faut d'abord convaincre la personne que vous allez être une aide pour elle et que vous avez un élément de réponse. Pour ces après-vente-là, on n'a même pas les éléments de réponse puisqu'on n'est pas formé et qu'on n'a pas les outils. Vous allez nous laisser à chaque fois dans une opposition et on passera toujours pour des incompetents parce qu'on n'aura pas les éléments de réponse vous nous dites en plus « maintenant vous allez traiter les appels téléphoniques ». Voilà.

#### Mme MIET, SUD-Rail

Je voudrais simplement compléter concernant la dématérialisation des billets. Vous parliez de Ouigo qui avait fait le choix de vendre exclusivement sur Internet, la SNCF a fait le choix de ne pas laisser ses vendeurs vendre des produits Ouigo sauf que Ouigo vend des produits SNCF. Sauf que, pour les voyageurs, impossible de retirer en guichet ou en borne leur segment Ouigo plus un segment SNCF TER, TERGV ou InOui parce que le dossier Voyages ne comporte que la partie Ouigo, donc même les voyageurs sont impactés et ce sont ces gens-là qui vont après au guichet en disant « je ne comprends pas, c'est mon train SNCF et je ne peux pas le sortir, je ne peux pas l'avoir en e-billet, ni sur borne ni au guichet ». Des choix sont faits par l'entreprise, Ouigo c'est bien la même entreprise que nous, c'est le même groupe. Dans un sens on peut le faire, mais au détriment et en mettant les clients en difficulté, parce que vous dites clients. Effectivement, ils ont bien payé, mais ils n'ont rien dans les mains donc c'est limite du vol. En revanche, dans l'autre sens, on ne saurait pas le faire. Ça me pose toujours question.

#### M. GOURBEYRE, ERC Picardie

Je vais répondre à Loïc sur ses premiers propos par rapport au NEV d'Amiens. D'abord, je vous remercie de faire partie du groupe de travail puisque vous avez une activité vraiment très intéressante dans ce groupe de travail et je vous en remercie. En revanche, j'ai dû mal me faire comprendre quelque part. À savoir que vous dites que je mets en opposition, à la fois les gens d'escale et à la fois les gens de la vente.

Ce n'est pas la réalité. En fait, vous savez très bien que les gens de la BAM, donc de la Borne d'Accueil Mobile pour parler sans le sigle, ce sont des ex-agents d'escale effectivement, mais qui sont là à l'entrée du NEV, du nouvel espace de vente, pour justement demander aux clients qui se présentent au NEV d'Amiens, s'ils viennent pour une transaction compliquée ou pas. Si c'est pour acheter un billet compliqué, effectivement ils vont être dans l'obligation d'aller au guichet. En revanche, pour des opérations simples, ces gens-là peuvent orienter la clientèle sur des automates par exemple. Du coup, je ne suis pas en train de mettre en opposition des personnels par rapport à d'autres. Je suis en train justement de compléter le dispositif par rapport à la clientèle qui vient sur le NEV d'Amiens et du coup de libérer un certain nombre de transactions qui peuvent être faciles et qui peuvent être réalisées par ces personnels-là. En fait, pour moi, ces deux types de métiers sont en complémentarité et ne sont pas en opposition. Ça, c'est le premier point. Après, par rapport au chiffre d'affaires qui a baissé, par rapport à la nouvelle gamme tarifaire, je vous rejoins, je suis d'accord avec vous. C'est la raison pour laquelle, dans le cadre du groupe de travail, j'ai demandé à faire une étude du chiffre d'affaires et du nombre de transactions, je le redis, du nombre de transactions réalisées sur une semaine donnée sur l'ensemble des guichets de la gare d'Amiens. Ça, c'est à l'étude et je l'aurai pour vendredi soir donc je pourrai développer cette partie-là dans le cadre du prochain groupe de travail du 27 novembre.

M. ROTOLO, RS CGT

Je suis désolé, mais j'ai quand même l'impression qu'on s'éloigne totalement du sujet.

M. GOURBEYRE, ERC Picardie

Je suis désolé, je réponds à la question.

M. ROTOLO, RS CGT

J'ai bien compris que ça vous arrangeait de parler de ça et pas du reste.

M. GOURBEYRE, ERC Picardie

Pas du tout, j'ai été interpellé sur l'opposition qu'il y avait entre des personnes de l'escale et des personnes du guichet de la gare d'Amiens donc je réponds à la question, tout simplement. Après on me sollicite par rapport à la baisse du chiffre d'affaires donc je réponds également par rapport à cette baisse du chiffre d'affaires et ce que je mets en place de mon côté. En complément de ça, j'ai mandaté un cabinet externe qui va faire une étude et demander à chaque client qui va se présenter à la gare d'Amiens ce qu'il souhaite obtenir au niveau de la gare d'Amiens. Du coup, je vais pouvoir après mettre en corrélation à la fois l'étude qui aura été faite par rapport au nombre de transactions et par rapport au chiffre d'affaires réalisé sur une semaine donnée, heure par heure, et ce que me donnera le cabinet externe comme résultat par rapport au flux. Du coup, on pourra effectivement analyser de manière beaucoup plus fine la partie chiffre d'affaires et la partie transactions autres. Je pense que c'est quand même important de le souligner.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Sur les métiers de l'escale, il y a une question très précise, allez-vous reporter l'AUM ? La réponse est non. Vous savez comment l'entreprise travaille sur ce sujet. Il y a une interpellation que je retrouve dans le dossier qui est : du coup les agents de l'escale, et on va se dire à l'ancienne, les agents de la filière 27, ne s'y retrouvent plus par rapport à leur embauche, la formation, quel est leur métier et comment il est en train

de se transformer. Effectivement, il y a un travail qui est lourd, qui est complexe, qui a été entamé dans beaucoup de gares puisque le dossier de l'évolution de l'AUM et le dossier de l'évolution des métiers a été entamé très tôt, dès le mois de mars en CSE, pour dire de travailler et de mettre en œuvre des groupes de travail dans les différentes gares concernées pour travailler avec les agents d'escale sur comment va évoluer leur métier et ce qu'on attend d'eux demain. Le travail qui a été réalisé porte ses fruits. Je ne dis pas qu'on est dans l'acceptabilité facile des choses parce qu'il s'agit d'une transformation importante. Je dis simplement qu'avec leur encadrement, les agents sont en train de construire leur métier de demain. Les groupes de travail ont eu lieu, j'en parlais d'ailleurs ce matin avec l'ensemble de mon équipe en disant qu'il faut maintenant rentrer dans le concret, « que vais-je faire, moi, au 15 décembre, en tant qu'agent superviseur dans la gare de Valenciennes ? Qu'est-ce que sera mon métier ? Avec quels outils vais-je travailler ? Qu'attend-on de moi ? Avec quoi vais-je être piloté ? Quel aide puis-je avoir ? Quelle formation vais-je obtenir ? » Il faut qu'on rentre maintenant dans cette phase un mois avant la mise en œuvre. Évidemment, cela peut paraître court, mais l'ensemble des fiches de postes est réalisé, j'ai d'ailleurs demandé ce matin même à ce que ces fiches de postes soient maintenant largement partagées. Elles le sont dans un certain nombre de chantiers, mais il faut qu'elles soient largement partagées, affichées et discutées lors des points cinq minutes quotidiens pour qu'on puisse avancer sur ces sujets. Concernant l'externalisation d'un certain nombre de tâches PMR, cela concerne la gare de Lille-Flandres. Nous l'avons annoncé, au mois de mars, me semble-t-il, comme une décision de Gares & Connexions et le travail avec la gare de Lille-Flandres dans le cadre de ces mêmes groupes de travail a été réalisé pour accompagner l'ensemble des agents concernés par la prestation PMR en gare de Lille-Flandres. Je vous rappelle que, sur ce sujet, l'externalisation était prévue au 31 décembre 2020 et elle a été reportée au 31 décembre 2021 pour permettre à l'ensemble des collaborateurs d'avoir le temps nécessaire pour se repositionner dans leur parcours professionnel. On est là pour aider les gens et notre objectif c'est que chacun ait retrouvé un travail avant l'externalisation. Actuellement, le travail se fait plutôt dans de bonnes conditions sur la gare de Lille-Flandres. Là encore, quand je dis « bonnes conditions » je ne dis pas que les gens sourient tous les jours et que tout est merveilleux. Je dis qu'on essaye de les accompagner et de construire avec eux leur parcours professionnel.

#### M. LAMBERT, SUD-Rail

Les recommandations ce n'est pas « vous choisissez ce qui vous intéresse et pas le reste ». En ce qui concerne les AUM, ça vous intéresse de discuter avec les agents de leur devenir, parler de polyvalence, parler de polycompétence, en revanche, vous n'entendez pas la partie où ça a un impact plus que négatif sur les agents d'escale. Franchement, je commence à me sentir très mal à l'aise. Effectivement, il y a des choses dont je ne voudrais pas qu'on discute, polyvalence, polycompétence, mais c'est ce que les gars veulent, c'est ce qui transpire à travers ce dossier-là. J'essaie de l'écouter, vous le verrez dans la déclaration derrière. Vous, en réalité vous prenez ce qui vous intéresse. Pourquoi, nous, devrait-on à la limite faire ce que je dis donc militer pour des groupes de travail ? J'ai déjà salué la façon dont ça s'était passé à l'ERC. Effectivement, il y a des agents qui sont tellement dans l'inquiétude qu'ils sont prêts à discuter de leur avenir demain. C'est donc un changement de philosophie pour nous aussi. Nous, on est peut-être prêt à l'avoir, mais vous, vous n'entendez pas les parties qui ne vous intéressent pas. L'AUM, ça a un impact néfaste sur les agents d'escale et vous dites « je continuerai l'AUM ». Monsieur PANNIER a dit « on continue

l'AUM ». C'est extraordinaire, c'est extraordinaire. Dans les préconisations, il y a effectivement : travailler en amont avec les agents, discuter de l'avenir des agents, mais il y a aussi les conséquences néfastes de l'AUM. Là-dessus, vous nous dites « je mettrai quand même en place ». Je suis désolé de vous le dire, mais c'est trop facile. Encore une fois, je pense que c'est à nous de faire les efforts, encore une fois.

M. RABIER, Président

Deux éléments de réponse, Monsieur LAMBERT, et cela va rejoindre une des questions sur Paris qui a été posée par un collègue tout à l'heure. Il y a, sur TER Hauts-de-France, beaucoup sur le Nord-Pas-de-Calais on va dire, c'est quand même lié au SA2020, une recomposition des métiers qui a été abordée tout à l'heure. Il y a de nouveaux métiers, escale, superviseurs... C'est-à-dire qu'il y a moins de postes, bien sûr, on est d'accord, vous l'avez noté. Mais il y a une évolution métiers qui est en train d'être partagée, construite et puis ça mettra sans doute quelque temps avant que tout le monde ait bien compris son nouveau rôle dès lors qu'il n'y a plus d'autorisations de départ telles qu'on les connaît aujourd'hui. Le choix de l'AUM a été fait nationalement, c'est ça que disait Pascal GRÉBAUX. On n'a pas eu le loisir, régionalement, de dire « on garde, on ne garde pas ». Il y a eu une analyse nationale. En revanche, sur Paris, parce que Madame MIET a posé la question tout à l'heure, « comment je fais quand je suis contrôleuse à Paris, moi je connais, mais d'autres ne connaissent pas... ». On garde à Paris Nord les agents de départ. Il n'y a pas d'opérations au 15 décembre d'évolution du nombre d'emplois sur la plateforme de Paris Nord, sur les quais de Paris Nord. Le rôle des agents d'escale de Paris Nord évolue, comme celui des conducteurs.

Mme MIET, SUD-Rail

Je suis contente de l'apprendre, ça fait partie de ce qu'on aurait aimé avoir dans notre formation.

M. RABIER, Président

C'est pour cette raison qu'on est là, pour essayer d'éclairer les débats et les questions que vous vous posez. Je vous livre simplement les décisions qui ont été prises par l'axe TGV, parce que ça faisait aussi partie de mes questions. On garde donc sur Paris Nord la même organisation qu'aujourd'hui, si ce n'est que l'AMV filière 27, qu'évoque souvent Monsieur WATTELED, il ne peut plus donner... parce que cette mission disparaît dans la nouvelle règle du process départ, mais il est encore sur le quai et il participera encore à un certain nombre de choses liées à des vérifications même si « le coup de palette », excusez-moi l'expression, disparaît et qu'un certain nombre de choses sont, ce qu'on a largement évoqué ce matin, fait dans les bouclages, dans le checking par les conducteurs, mais pas que. Il y a donc le même nombre de personnes sur les quais à Paris Nord qu'aujourd'hui, quand bien même leurs tâches évoluent. Ce qui n'est pas le cas d'un Nord-Pas-de-Calais, *confer* le dossier escale sur lequel nous travaillons et qui a fait l'objet d'un certain nombre de groupes de travail dans les différentes gares. Voilà la différence. Concernant l'aspect humain, cela fait partie des questions... l'aspect humain est fondamental chez nous. Tous ceux qui sont dans les CSSCT disent « OK, votre truc on ne peut pas être d'accord, mais comment vous occupez-vous des gens ? Que leur proposez-vous ? Que deviennent-ils ? » parce qu'à un moment donné quand on est sur des évolutions emploi non neutres... voilà. Les risques psychosociaux ce n'est pas simplement « qu'est-ce que je fais dans dix ans, quand je suis contrôleur ? est-ce que ça va durer

aussi longtemps que ça la convention ? », non. C'est aussi « qu'est-ce que je fais dans quinze jours si mon poste disparaît ? ». Il faut quand même qu'on soit extrêmement attentifs à cela et nous le sommes. Nous avons anticipé un certain nombre de choses et nous donnerons dorénavant - c'est une décision que j'ai prise et qui fait suite à des débats que vous avez eus pour ceux qui sont en CSSCT -, en amont d'une phase vote d'un dossier difficile, donc qui fait l'objet d'une consultation, exemple escale, parce qu'il est symbolique ce dossier-là dans la manière dont on l'a travaillé et on veut aller jusqu'au bout, nous donnerons, je dirais en annexe... Là pour le coup il y a plein de gares. On était 20, on passe à 18, il y a deux personnes qui n'ont potentiellement plus de poste, que deviennent-elles ? Il y en a un qui fait ça, l'autre qui a fait un départ volontaire... Il faut que vous puissiez apprécier comment les choses se dessinent au sens de l'évolution de l'emploi et de ce que deviennent les agents. Voilà, ça me paraît essentiel. On donnera maintenant à lire, en amont de la phase vote, cette annexe supplémentaire qu'on donnera, vous l'avez bien compris, en dernière phase puisque les travaux continuent jusqu'au bout. On donnera à lire ça, ça fait partie d'une remontée qu'on vous doit.

#### M. GRÉBAUX, DET ERC

En ce qui concerne les agents de vente, agents d'escale et agents de trains, je suis tout à fait d'accord sur le risque de banalisation de l'agression verbale. Une agression verbale n'est pas admissible, très clairement. J'ai eu des échanges avec les organisations syndicales récemment sur les accidents du travail. Les messages seront redressés si jamais il y avait une compréhension comme ça. Jamais nous ne disons qu'il ne faut pas porter plainte. Si c'est le cas, je ferai mes messages managériaux pour que ce message soit redressé. Vous savez, dans mon métier de directeur de crise, a priori ça a l'air de s'arranger sur Lille, ça va mieux, mais j'ai eu à vivre une agression importante sur Valenciennes il y a quelque temps, peut-être un ou deux ans maintenant, je pense. J'étais en communication directe avec le préfet. Le préfet m'a demandé le nombre de faits exact, au moment où ça se passait, j'attendais son aide, « donnez-moi le nombre de faits exact... » parce que c'est important pour que lui puisse travailler. Moi, je considère qu'il faut impérativement alimenter la base CEZAR. Qu'il y ait une réponse immédiate grâce à la SUGE, ou pas... D'ailleurs, quand vous faites le 19, soit ils font quelque chose soit ils avisent la gendarmerie, la police... pour essayer d'intervenir s'ils ne peuvent pas se déplacer. Tout appel est pris en charge. Néanmoins, ça ne veut pas dire que la police arrive à se déplacer. La garantie du résultat n'est pas automatique, je suis d'accord, c'est évident. J'ai regardé la proposition de faire une étude... je pense qu'il faut exploiter vraiment la base CEZAR, peut-être la professionnaliser encore plus. Je travaille beaucoup avec Stéphane LANDAS, directeur sûreté de zone, pour alimenter cette base, ce qui nous permet de travailler sur l'accompagnement dans le cadre des réunions qu'on appelle les réunions du PAGO du lundi matin qui permettent à l'ensemble des forces, qu'elles soient dans l'entreprise ou à l'extérieur de l'entreprise, d'organiser toutes les actions pour être en accompagnement dans le service public ferroviaire de tous les arrêts ou de tous les endroits qui sont en difficulté par rapport à des phénomènes d'agression. Je repasserai des messages si jamais il y avait de l'incompréhension, mais en tout cas personne ne vient travailler pour se faire traiter de con ou de fainéant. C'est tous les jours, je le sais, je le vis aussi parce que de temps en temps je fais de l'accueil dans ma belle gare d'Orchies, quand on a besoin de moi je donne mes petits bras et ma petite tête et je me fais insulter aussi

évidemment. En même temps, ce n'est pas acceptable. Je suis d'accord, il ne faut pas banaliser cette agression sinon c'est la porte ouverte à tout.

M. HOUEL, CGT

Je suis d'accord, mais c'est vous qui avez tendance à banaliser cette agression. Dans le cas précis du 8 septembre que je vous ai signalé, on parle de RPS. L'agent n'est pas là pour se faire agresser, insulter et compagnie. L'agent subit ce que nous on appelle et ce que tout le monde devrait appeler une agression qui est collective. Quand je lis la manière dont la direction de l'ERC traite cet incident, avec la réponse du COSEC qui met « ça ne doit pas être considéré comme un accident du travail », excusez-moi...

M. GRÉBAUX, DET ERC

Mais non.

M. HOUEL, CGT

Mais si, c'est écrit comme ça dans la base. Excusez-moi, mais ça me révolte, ça me révolte. J'espère que vous êtes d'accord avec moi là-dessus.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Je pense que ce dossier a été vu il y a peu de temps avec Madame VAN TRAN.

M. HOUEL, CGT

Oui, sauf qu'on lui dit que c'est traité comme un accident du travail, mais pas comme une agression. Dans la base, ce n'est pas traité comme un accident du travail donc...

M. GRÉBAUX, DET ERC

Il existe une différence entre le traitement accident du travail et le traitement en agression. Quand on a quelqu'un qui est absent, soit il est en maladie, soit il est en accident du travail et il est bien repris comme tel, soit l'accident du travail est lié à une agression et dans ce cas on applique l'accord-agression. Les conséquences de cela ce sont les conséquences en particulier financières puisque la prise en charge d'un certain nombre de choses...

M. HOUEL, CGT

Au-delà de l'aspect de financier, je ne suis pas là pour parler de l'aspect financier, je suis là pour parler du rendu d'expertise sur les RPS. Un cheminot qui lors de son service est déjà en mal-être... l'expertise est claire, les ASCT sont tous en mal-être. Ils ne savent pas comment ils vont être bouffés le lendemain, ils ne connaissent pas leur future fiche de poste, ils ne savent rien. C'est clair, les experts sont là, à moins d'être sourd et aveugle, c'est écrit là, ils sont en mal-être. Ce cheminot, en étant en mal-être, assure son service aussi bien qu'il le peut, avec les moyens que la boutique lui donne. Les moyens sont très limités. Je vais vous expliquer aussi le facteur RPS. Dans votre établissement, un ASCT se voit refuser 9 congés sur 10 au motif de « je ne peux pas te le donner », pourquoi ? Parce qu'il n'y a pas de personnel. Les contre-ordres de commande à chaque gare, « tu n'es plus là, tu n'es plus là », ça pourrait aussi apparaître là-dedans, mais les cheminots qui ont été interrogés n'ont peut-être pas pu en parler. Moi je ne suis pas ASCT, je peux vous le dire, parce que ces gens-là sont en souffrance et tout le monde le sait. Aujourd'hui, ce cheminot qui est en souffrance assure son boulot avec les moyens que vous lui donnez. Il se fait agresser par un débile dans le train qui portait un sac à dos sur le ventre avec des fils

électriciens qui dépassaient. Je prends l'avion et il y a un mec comme ça qui se lève dans l'avion, je peux vous assurer qu'on fait tous dans notre froc. Si vous, vous êtes sereins en disant « c'est un rigolo, il ne fera rien », tant mieux pour vous. À vous d'expliquer aux cheminots qu'il ne faut pas prendre ça comme une agression ni comme un accident du travail, que c'est une situation normale. Lisez un peu les propos de votre COSEC qui dit que le climat régional fait que c'est tendance. C'est tendance de croiser dans la rue un débile avec un sac à dos sur le ventre avec des fils électriques et qui crie « Allahou akbar », c'est tendance ? Non, mais vous vous rendez compte des propos que vos représentants osent mettre dans la base de données de traitement des accidents ? C'est quand même honteux ! Je suis là pour vous dire que ce cheminot, qui était déjà en mal-être parce que tous les cheminots sont en mal-être, il n'y a pas que les ASCT, je suis agent de conduit et je suis en plein mal-être. En plus de ça, je suis élu donc ça accentue le phénomène, mais ça, c'est une parenthèse. Ce gars-là il fait son boulot, il a agi professionnellement. La manière dont il a agi, ce n'est pas donné à tout le monde. Je n'aurais peut-être certainement pas agi de cette manière. J'aurais pris mes jambes à mon cou et me serais barré et enfermé en cabine arrière, je pense. Lui, il a agi. Il fait une déclaration, il porte plainte et la seule réponse que vous savez lui apporter c'est : « ce n'est pas considéré vis-à-vis du Code du travail comme un accident du travail », c'est honteux ! Je vous le dis, c'est honteux ! C'est écrit alors si vous n'êtes pas d'accord, je peux vous dire qu'on se reverra, on se reverra rapidement. Regardez bien votre boîte mail parce que le petit logo CGT avec la DCI ou l'audience va tomber, je peux vous le dire. Je veux bien discuter, je veux bien tout entendre...

M. GRÉBAUX, DET ERC

D'accord, mais on ne va pas traiter des sujets individuels ici.

M. HOUEL, CGT

Si, parce qu'on est en plein RPS. Je suis dans le sujet RPS. Cet agent, je peux vous dire qu'aujourd'hui, il n'est pas forcément bien dans sa tête. L'agression dont il a été victime, l'agression, je ne vais pas vous épeler le mot, agression. Aujourd'hui, cette agression n'est même pas reconnue par sa hiérarchie. Lamentable ! Lamentable ! Vous l'entendez peut-être mieux, lamentable !

M. LENFANT, SUD-Rail

Il faut savoir que j'ai contacté le COSEC suite à cet avis sur la plateforme prévention et il m'a répondu que ça n'engageait que lui, que c'était son humble avis, à lui.

M. MAGNIER, SUD-Rail

Monsieur GRÉBAUX, est-ce que vous vous rendez compte, là je parle des contrôleurs, qu'à ce niveau-là c'est une catastrophe ? Une catastrophe. Entre la réglementation qui n'est pas respectée par la CPST, le manque de considération existant par rapport aux agents, que ce soit des accidents du travail ou autres, chez vous c'est une catastrophe. Je crois même que vous êtes la pire activité qui fait ça.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Sauf erreur de ma part, peut-être que Madame BASSEZ pourra me répondre, je sais qu'elle a consulté le dossier il y a quelques jours avec Madame VAN TRAN Il n'y a pas eu de réserves sur ce dossier d'accident du travail ?

Mme BASSEZ, CGT

Si, bien sûr. J'ai demandé à le consulter et ensuite nous allons nous revoir.

M. GRÉBAUX, DET ERC

D'accord, très bien.

M. HOUEL, CGT

Mais vous ne pensez pas un seul instant que je me serais énervé si la direction que vous représentez avait considéré cela comme un accident du travail. Je ne suis pas là pour faire le rigolo de la journée. Si je m'énerve, Monsieur GRÉBAUX, c'est que la situation de traitement que votre direction fait est lamentable. Qui a répondu à la question 275 posée dans le RIC ? C'est bien l'ERC. Dans laquelle on demande des explications sur l'avis donné par le COSEC de l'ERC Nord-Pas-de-Calais au sujet de l'accident du travail de Monsieur X. La direction répond que l'agent n'a pas bénéficié de l'accord-agression, simplement car il ne rentre pas dans la nomenclature prévue au RH0925. La direction a encore le toupet de nous mettre la nomenclature avec les quatre points. Moi, quand je lis le quatrième « *Menace de commettre un crime ou un délit contre les personnes ou les biens, proférée à l'encontre d'un agent, d'un exploitant du réseau du transport public de voyageurs ou de toute autre personne chargée de missions de service public dans l'exercice de ses fonctions* ». Il ne rentre pas dans le quatrième point ? Dites-moi oui ou non.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Écoutez, je regarderai ce dossier. En tout cas, moi ça me paraît rentrer dedans. Je vais regarder cela. Globalement, en tout cas, il s'agit bien d'un dossier d'accident du travail, reconnu comme tel, après c'est la CPR qui fait son job, sur lequel l'accord-agression n'a pas été appliqué. C'est ça que je comprends, mais il s'agit bien d'un dossier d'accident du travail.

M. HOUEL, CGT

Je ne mets pas en cause l'avis de la CPR, elle ne s'est pas encore positionnée. Dès lors qu'on n'a pas encore reçu l'avis de la CPR, mais qu'on voit que notre direction hiérarchique note dans le traitement de cet incident que ça ne rentre pas dans le cadre d'un accident du travail et encore moins dans le cadre d'une agression, je n'ai pas besoin d'attendre l'avis rendu par la CPR. Je sais forcément qu'il sera négatif et qu'on va devoir faire appel. Comprenez que pour soutenir cet agent dans ce drame, parce que psychologiquement je peux vous dire qu'il a été atteint... Je vais même rebondir, il y a un autre débile sur Dunkerque qui a fait le même cinéma il n'y a pas longtemps à l'origine d'un train. Ce même agent était réserve dans cette gare-là. Il commence à penser qu'il attire les débiles. Quand moi je lui donne la réponse que l'ERC fait à la question posée par la CGT dans le RIC, je suis même honteux de lui faire lire ça. J'ai l'impression de participer à son mal-être. Je ne suis pas là pour participer à son mal-être, moi.

M. RABIER, Président

Bien, l'interpellation est claire, Monsieur HOUEL, je vous propose que nous traitions ce dossier-là avec toute la rigueur et l'attention nécessaire comme Monsieur GRÉBAUX s'y est engagé, mais il faut qu'on arrive aussi à avancer sur les autres sujets.

M. HOUEL, CGT

Ça marche, et dites à Monsieur PANNIER que je suis un peu plus atteint au niveau RPS avec ce qu'il se passe.

M. DELAS, Expert Émergences

Par rapport à la réponse sur la base CEZAR, j'entends qu'il s'agit d'un outil à privilégier. Seulement, vous ne pourrez le privilégier uniquement lorsque vous aurez regagné la confiance des agents. Je crois que c'est ça le levier, c'est d'abord la confiance des agents et ça ne passe pas seulement par resensibiliser les managers à faire un suivi au niveau des agressions. Il faut que les agents se sentent soutenus. Cela va représenter un travail de longue haleine. Autrement dit, pendant un laps de temps assez long, vous allez avoir cette base qui va être incomplète. D'où l'idée d'avoir un regard un peu complémentaire parce que pendant un moment vous allez être en sous-estimation de ces problématiques.

M. GRÉBAUX, DET ERC

La seule chose, c'est que je dis que cette base CEZAR doit quand même continuer à être alimentée et toujours expliquée en tout cas parce que c'est celle de l'entreprise sur laquelle il faut que j'aie de l'information en interne et en externe.

M. RABIER, Président

Ce qu'on en conclut, nous, c'est qu'il s'agit de la base officielle de recueil de l'ensemble des faits sûreté. Elle vaut d'autant plus si on a l'exhaustivité des faits et sans banalisation... Je crois que nous avons été très clairs, personne ne tolère qu'on banalise ça. Il y a des phénomènes de société qui sont inacceptables. En revanche, vous dites qu'il faut un dispositif complémentaire le temps que la confiance et que l'enrichissement de cette base soit...

M. DELAS, Expert Émergences

[Intervention hors micro]

M. RABIER, Président

Avez-vous encore des questions sur cette partie-là ? Je vois Madame BASSEZ. Parce que je pense qu'il y a d'autres préconisations et d'autres points que le cabinet voudrait développer aussi. Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

Justement, je voulais revenir sur la recommandation n°23 et 24 pour les ASCT, surtout la 24. « *Donner les moyens adéquats à la commande du personnel pour qu'elle puisse programmer les ASCT en favorisant la diversité dans le travail, trajets, types de trains...* ». Vous avez donc fait une réponse à cette recommandation : « *Ce sujet a été étudié au moment de la conception du service. Il a fait l'objet d'une attention particulière dans les G2T2R au travers de l'enchaînement des journées* ». Je peux vous dire que si vous voulez regagner la confiance des ASCT, il ne faut surtout pas que je leur montre ça et la réponse que vous faites. Effectivement, il y a eu un travail en G2T2R. On observe quand même depuis quelques années qu'on est de plus en plus dédié à une ligne ou deux, toujours sur le même axe, qu'on fait de plus en plus de cadencements avec une augmentation de la productivité à l'intérieur des journées. Ça, je pense que vous ne pouvez pas le nier. Au-delà du risque d'erreurs lié à la répétition des tâches, et notamment pour la sécurité, au niveau sûreté, c'est

catastrophique parce qu'effectivement on rencontre toujours le même public. Je ne vous refais pas tout le laïus. Quand vous dites que ça a fait l'objet d'une attention particulière dans les G2T2R au travers de l'enchaînement des journées, on peut effectivement avoir deux ou trois bougés dans la grille parce qu'on arrive à retravailler dessus, mais globalement, dans les G2T2R, on ne retravaille pas un roulement complet. L'essence du roulement reste. C'est ce qui est de plus accentué avec le sacro-saint principe de la robustesse, en G2T2R on a très peu de marge de manœuvre. C'est pareil, je pense que vous ne pourrez pas me contredire. Je ne comprends pas cette réponse. D'autant, en plus, qu'on ne parle ici que des agents roulements. Il me semble qu'il y a aussi une grande part d'ASCT qui est en réserve. Là, on pourrait regarder, prendre en détail les compositions des journées actuellement... bon, il y a d'autres irritants, mais globalement on est très loin de donner des moyens adéquats à la commande du personnel pour qu'elle puisse faire attention à ce genre de choses.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Je suis d'accord avec vous. Il s'agit d'un travail de long temps avec la CPST parce que c'est quand même assez cyclique. Tout le travail qu'on a fait va concerner le SA2020 puisque, vous le disiez, c'est la dédication des moyens avec la rame, le mécanicien et l'ASCT et cette dédication des moyens ne peut assurer la robustesse que s'il n'y a pas des contretemps tout le temps. Autrement dit, j'ai demandé à la CPST d'assainir la situation pour qu'au lancement du SA2020, en lui donnant d'ailleurs des moyens complémentaires pour le coup, il y ait beaucoup moins de contretemps sur les journées de service. Quelqu'un qui est en roulement doit rester en roulement. Qu'il soit dévoyé une fois de temps en temps parce qu'on a un sujet, je veux bien l'entendre, mais aujourd'hui, c'est une majorité de personnels qui est dévoyée de son roulement et du coup ça ne fonctionne pas. Si je continue à faire ça, ce n'est même pas la peine de me dire que les roulements sont faits en robustesse puisque je casse la robustesse tous les jours avec la CPST. On a un travail sur lequel j'ai missionné Sébastien NOIRET pour travailler sur le fait de ne plus casser l'enchaînement des journées des gens en roulements parce que, sinon, ça détruit la robustesse qu'on a voulu créer dans les roulements. Ça veut donc dire que la CPST sera plus à même de travailler pour l'enchaînement des journées pour les gens de réserve, vous avez raison. La CPST ne travaille normalement pas sur les journées des gens en roulements, elle travaille sur les journées des agents de réserve. C'est bien son job alors qu'aujourd'hui elle passe autant de temps pour les agents en roulements que pour les agents en réserve, ce qui est une aberration.

Mme BASSEZ, CGT

Avez-vous redimensionné le nombre d'agents à la CPST ? Parce qu'il y a un départ qui va arriver et pas des moindres. Il y a pas mal d'agents malades, en mi-temps thérapeutiques, tout ça. Comme ça va se passer pour le SA2020 et les fêtes de fin d'année pour les agents ?

M. GRÉBAUX, DET ERC

L'objectif est d'avoir le cadre d'organisation tenu. On est donc en recherche de personnels à l'heure actuelle sur la CPST.

Mme BASSEZ, CGT

D'accord. Avez-vous des candidatures ?

M. GRÉBAUX, DET ERC

On a des candidatures, oui.

Mme BASSEZ, CGT

D'accord. Je voulais aussi parler du cadre de la sûreté sur la recommandation 27 : « *formaliser un registre de techniques à adopter en cas de relations tendues avec un ou des usagers et former les agents à ces techniques* ». Vous répondez que l'ensemble des ASCT a bénéficié de la formation juridique et placement. Il semblerait que les agents qui ont eu des entretiens n'ont pas pensé à parler de cette formation. Personnellement, j'ai 20 ans d'ancienneté, je l'ai eue à l'embauche et je n'ai plus rien eu derrière. Il y a bien une veille sûreté, mais cette veille sûreté est faite essentiellement sur l'aspect légal, sur l'aspect juridique. Les mises en situation, ce genre de choses, on en a quelques-unes, ce n'est pas toujours très bien pris par les agents, c'est clair, mais elles s'orientent effectivement toujours vers des aspects légaux comme « comment vais-je faire un RI ? ». On n'est pas réellement dans les techniques à adopter. On ne fait plus de formations sur rame. Lors d'un des derniers CHSCT TER, nous avons demandé, Madame CARON et moi, que soit mise en place une formation sur les régions qui ont un risque sûreté assez élevé au niveau du positionnement. Ça devait être fait, mais ça n'a pas été fait. Il y a des pistes comme ça. La ligne managériale ainsi que les moniteurs veillent au maintien des compétences et à la bonne application des prescriptions métier, oui, mais où en êtes-vous de ces formations juridiques et positionnement ? Je pense qu'on a accumulé un gros retard ces dernières années et tous les agents n'ont pas été vigilés correctement.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Je considère qu'elle n'est pas suffisante et qu'elle nécessite un travail avec les SEBOREM sûreté pour accompagner, soit les agents qui sont en difficulté, soit les agents... C'est exactement ce que vous venez de dire et c'est bien ce qu'on doit monter là par rapport à la structure de l'établissement en termes de SEBOREM. On est en train de rechercher des SEBOREM sûreté.

Mme BASSEZ, CGT

Parce que nous avons des SEBOREM sûreté, encore faut-il qu'ils puissent être sortis de la prod pour le faire, Monsieur GRÉBAUX.

M. GRÉBAUX, DET ERC

C'est exactement ça.

Mme BASSEZ, CGT

Et encore faut-il qu'on puisse sortir les agents de la prod pour les envoyer en formation.

M. GRÉBAUX, DET ERC

C'est exactement ça, tout à fait.

M. RABIER, Président

Monsieur WATTEBLED, Monsieur HOUEL.

M. WATTEBLED, CGT

Je voulais revenir quand même sur deux ou trois trucs, mais sans vous donner la conclusion de notre déclaration que vous aurez aux alentours de 20 h 00 si on part là-dessus. Les recommandations du cabinet Émergences, ce n'est pas comme au

restaurant chinois. On ne choisit pas un menu, je prends le 22, je prends le 15, mais je ne prends pas le 12. Les recommandations, c'est suite à la problématique RPS donc il faut prendre en compte toutes les recommandations et pas celles qui arrangent l'entreprise par rapport à la politique qui est menée. Dès lors que la politique menée amène une souffrance au travail, amène des risques psychosociaux, parce que c'est le thème d'aujourd'hui, l'entreprise doit tout faire pour mettre en œuvre quelque chose qui va éliminer le risque. Neuf principes généraux de prévention. Il ne faut pas qu'on s'égaré de cela. Vous êtes préventeurs, nous sommes préventeurs aussi. Sur la vente, vous disiez que les vendeurs TER vendent aussi du Voyages. Ils sont, du coup, confrontés à cette politique... ils ont un peu des injonctions contradictoires entre une politique de toute digitalisation et une politique qui prône la digitalisation, mais pas que... parce qu'il y a l'AOT qui met son nez dedans. Autrement dit, on a une personne physique qui a deux directions ou deux injonctions et elles sont contradictoires. Cela pose donc des soucis dans la boîte, c'est logique. On ne sait plus sur quel pied danser. À un moment donné, vous êtes en responsabilité avec les vendeurs TER, il va falloir agir là-dessus. Ce n'est pas logique qu'un usager vienne au guichet pour dire « j'ai commandé TGV machin, tralala, j'ai payé ça, ça ne fonctionne pas, je n'ai pas réussi, alors vas-y, tu me le fais », c'est comme ça que ça se passe. Le vendeur TER, il est vendeur TER et on lui dit « t'es vendeur TER, mon pote ». Vous voyez, c'est assez compliqué cette histoire. Là où je veux en venir, c'est que quand on est vendeur, on est vendeur. On n'est pas vendeur TER, on n'est pas vendeur Voyages, on est vendeur, on a été formé pour vendre des billets de train. À un moment, et ça se passe peut-être à un autre niveau, il va peut-être falloir revoir un peu les tuyautages ou les siphonnages ou les activités pour un même métier. On pourrait le décliner chez les contrôleurs, on pourrait le décliner chez les conducteurs maintenant. Moi, je fais du TGV, je ne fais plus de TER. Je pense qu'il y a une réflexion à avoir là-dessus. Injonctions contradictoires, il n'y a rien de plus néfaste non plus. Concernant les ASCT, avenir flou et contradictoire. L'AOT dit « un contrôleur par train » et l'entreprise dit « à circonstances exceptionnelles, on fera partir les trains en EAS ». On a eu ce débat il y a quelque temps, c'est dans la tronche des ASCT aussi. Ils ne savent plus sur quel pied danser et c'est aussi dans la tronche des agents d'escale et forcément des conducteurs à qui, un jour, on va dire « erreur de commande, absence inopinée, tralala, machin, tu pars en EAS, ton train est formé pour être EAS, tralala ». Avec ce qu'il vient de se passer, on vous avait demandé de stopper toutes ces mises en EAS qui généreraient plus de problématiques que si on calait le train. Deuxième chose, le SA2020, la monotonie dans le travail avec pratiquement des lignes dédiées. Il va falloir regarder et répondre favorablement pour ne pas créer de monotonie dans le travail. Ce qui pousse aussi ou ce qui pose comme problème, le problème agressions. En effet, dès lors qu'on a plumé quelqu'un, qu'on s'est branché avec un usager, ça s'est mal passé, le lendemain on le revoit, le surlendemain on le revoit et après on se fait attendre à la sortie du train et pourquoi pas à la bagnole et pourquoi pas on est suivi jusqu'à la maison. Il va falloir être vigilant là-dessus. Formation 4S ou 3S, c'est apparu aussi dans le paysage. Formation 4S, pour un cheminot au contrôle, c'est le quatrième « S » de la sécurité. Je ne suis pas contrôleur donc je peux en parler plus librement. Je ne vais pas être trop technique. Là on leur fait comprendre, d'ailleurs c'était une expérimentation du côté de Lyon, on va former au 3S, on enlève le « S » sécurité. Autrement dit, on perd l'essence même de son métier. Le premier métier d'un contrôleur, ce n'est pas faire des billets ou faire de la régularisation, le premier métier d'un contrôleur c'est de faire de la sécurité à bord du train. Simplement pour rappel, l'histoire du droit de retrait du côté de l'Est, s'il y avait eu un contrôleur à bord, c'est lui

qui aurait peut-être fait la mise en protection avec une torche, avec des pétards, ils sont aussi formés pour cela. Ils ne sont pas uniquement formés pour faire des billets, plumer les gens ou faire les méchants dans les trains. Dernier truc, la tension avec la CPST. Je vous l'ai demandé tout à l'heure, mais je n'ai pas encore eu la réponse, mais vous gardez toujours le meilleur pour la fin. Vous allez donc remettre en place l'accord 35 heures qui a été dénoncé ici même. L'accord 35 heures a mis un peu le feu aux poudres. Autrement dit, la confiance qu'il faut rechercher avec les cheminots, là vous avez mis un coup de poignard dedans en disant « l'accord 35 heures, je le vire », décision unilatérale, dénonciation d'accord. Je n'ai plus le contenu exact de l'accord de 35 heures, mais ça a quand même mis un peu le feu aux poudres en disant « terminé les arrangements ». Cela crée des tensions avec la CPST.

M. RABIER, Président

Monsieur HOUEL et on répond.

M. HOUEL, CGT

J'ai pointé le nombre de recommandations préconisées par les experts suivant chaque corps de métier. En maintenance huit, c'est déjà pas mal, à l'escale six, chez les ACV, cinq, au COP, trois, chez les ASCT, quatorze. Je n'en dirai pas plus, quatorze. C'est le double de tout. Zéro à la Traction, mais bon ça on va en discuter. En recommandations, quatorze. Je finirai simplement en vous rappelant un arrêt de la Cour de cassation chambre sociale du 28 février 2002, qui est l'arrêt amiante et qui stipule que l'employeur a une obligation de résultats et pas seulement de moyens concernant la protection de la santé au travail des salariés. Là, au travers des réponses que vous faites aux recommandations préconisées par les experts, c'est juste les moyens concernant la protection, il n'y aura aucun résultat donc c'est quand même très inquiétant. Monsieur GRÉBAUX, quatorze, quatorze.

M. RABIER, Président

Quelques éléments de réponse à apporter à ces dernières questions sur cette thématique et on laisse la parole aux experts pour les autres sujets plus transverses.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Simplement pour rebondir sur ce que disait Monsieur WATTEBLED sur l'accord 35 heures, pour préciser que les 35 heures existent toujours. Il s'agit simplement des conditions d'application de l'accord 35 heures dans l'ancien ECT. Cela constituait des contraintes à la création des roulements puisqu'on avait un certain nombre de contraintes comme le repos sec le dimanche et les décat de 6. Cette évolution nous permet de mieux travailler sur l'utilisation des personnes et surtout sur la commande du personnel en augmentant le nombre d'agents de réserve puisqu'ils étaient, pour un certain nombre d'entre eux, souvent en disponibilité le samedi, du fait de ces contraintes de construction des roulements. Ça va se mettre en œuvre dans le cadre du SA2020 et ça ne touche pas le sujet des arrangements. Le sujet des arrangements...

M. WATTEBLED, CGT

Je n'ai pas dit « arrangements », j'ai dit les tensions.

M. GRÉBAUX, DET ERC

Vous avez utilisé « arrangements » parce que je me le suis noté. Le sujet des arrangements est beaucoup lié au fait que les ASCT avaient une relation directe, en

temps réel, avec la CPST puisqu'ils étaient managés par la CPSCT tout au long de leur journée, en pré-op jusqu'en post-op alors qu'aujourd'hui la relation est avec le COP en opérationnel. Cette relation avec le COP change fondamentalement la relation qu'on peut avoir entre deux services, même si les quatre personnes qui sont actuellement au COP pour s'occuper de la commande des ASCT ce sont des personnes qui viennent de la CPST. Aujourd'hui, ce ne sont pas d'autres personnes. Le jour où elles évolueront, il y a quand même une relation qui existe. On sent bien... moi-même je travaille avec Laurent CARRÉ du COP sur ce sujet. En dehors des sujets de relation entre le COP et les escales, on a aussi cette relation entre le COP et les ASCT sur deux sujets : en situation perturbée, comment j'arrive à informer parce qu'on ne me donne pas d'informations, et sur l'écoute et l'accompagnement. Par exemple, et vous l'avez dit tout à l'heure, quand je viens de me faire agresser je n'ai pas envie qu'on me pose comme première question « merde, comment vais-je faire pour le train suivant ? ». La première question c'est d'abord « Comment vas-tu ? », « Que se passe-t-il ? », « Comment puis-je t'aider ? ». Ces choses-là sont à refaire avec le COP, j'en conviens.

M. RABIER, Président

Une ultime question, remarque, de Monsieur WATTEBLED et on laisse la parole aux experts.

M. WATTEBLED, CGT

Concernant la CPST, il y a aussi eu une réorganisation à la CPST. On a aussi eu à traiter une réorganisation à la CPST. On avait émis un avis, il me semble, où la CPST traitait avec un périmètre plus grand, avec des agents qu'elle ne connaissait pas, un périmètre qu'elle ne connaissait pas. Je n'ai plus ça en tête, mais je sais qu'on a aussi ça à traiter comme sujet de réorganisation. Simplement un lien avec la CPS, les CPS escale par exemple, je vais prendre l'exemple de celle de Boulogne. La CPS de Boulogne fait maintenant le même boulot, mais elle le fait à Lille. Tous les matins, elle prend son train à 6 h 45 et elle rentre chez elle aux alentours de 18 h 00 pour faire le boulot qu'elle pourrait faire là où elle était avant. Allez trouver la pertinence, allez expliquer à ces agents-là la pertinence de venir à Lille pour faire le même boulot qu'elle faisait à Boulogne, avec une amplitude horaire qui a été fortement augmentée, allez expliquer cela. Je serais très étonné si ces agents-là ne sont pas en mal-être. Pour le coup, j'ai eu des discussions avec elles, mais il n'y a pas que Boulogne. Les CPS ont été regroupées dans un seul bureau à Lille, aucune pertinence, aucune. On a des agents qui sont en souffrance, qui sont fatigués parce que c'est plus fatigant de venir travailler à Lille quand on habite Boulogne que de travailler à Boulogne, c'est une évidence, pour faire le même boulot. Si encore c'était pour avoir une activité propre à Lille où on est obligé physiquement d'être à Lille. Là non, il s'agit de faire une commande de personnels avec le même personnel qu'elle a commandé avant, mais elle ne le fait plus à Boulogne, elle ne travaille plus au pays, on la fout à Lille et elle prend le train tous les jours. Il va falloir nous expliquer les pertinences de cela quand on veut traiter les RPS.

M. RABIER, Président

Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

Je voulais juste revenir là-dessus.

M. RABIER, Président

Vraiment parce qu'il fait qu'on enchaîne parce qu'il y a d'autres recommandations, c'est plutôt pour le cabinet.

Mme BASSEZ, CGT

Très, très vite, au niveau des CPS, des agents sédentaires qui ont effectivement été déracinés, en réalité, au niveau du fonctionnement que l'on peut observer au niveau des agents d'escale et de guichet, la production tenait aussi sur beaucoup d'arrangements. Quand vous cassez la proximité entre les agents de site et les agents CPS, vous remettez aussi ça en cause. Après, il y a les conséquences qui vont avec.

M. RABIER, Président

Merci. Je propose qu'on passe maintenant à l'étape des autres thématiques plus transverses avec les autres recommandations que vous avez pu émettre.

M. DELAS, Expert Émergences

Il y a un premier sujet c'est le rythme des réorganisations. On l'a dit, il s'agit d'un élément de contexte. Ce rythme des réorganisations qui s'est accéléré ne permet plus la prévisibilité dans le travail. On rappelle un peu ce que c'est que la prévisibilité dans le travail, c'est la possibilité d'anticiper, c'est la visibilité sur les transformations métiers, ça touche tous les métiers qu'on a abordés et c'est la visibilité sur les réorganisations. De ce point de vue-là, que remarque-t-on ? On remarque que les agents apprennent les détails de certaines réorganisations peu de temps à l'avance. Il y a des éléments de réponse qui ont déjà été abordés tout à l'heure. Les agents ne sont pas ou peu impliqués en amont des réorganisations. C'est aussi des choses qu'on a abordées, des éléments de réponse ont été donnés, mais je pense qu'il serait peut-être bien de revenir sur le document produit par la direction pour en discuter. Il y a le rythme rapide des réorganisations qui ne permet plus de temps de réflexion sur l'organisation qui va être mise en œuvre. On a une espèce de course en avant, en tout cas c'est lié à ce rapport au temps. Cette impression, pour beaucoup d'acteurs, qu'il n'y a pas le choix, qu'il faut y aller et y aller vite. Il semble quand même important de prendre la mesure que ce rapport au temps est problématique. Il s'agit d'une problématique sociétale. C'est difficile à travailler en local parce qu'il s'agit de quelque chose qui déborde largement de l'entreprise, mais je pense qu'une réponse collective peut être apportée à cela et ce n'est pas une fatalité. De ce point de vue là, quelques préconisations. Ralentir le rythme des réorganisations, pourquoi a-t-on dit cela ? Pas tant arrêter les réorganisations. On a bien conscience des contraintes qui existent. Comme ça a été dit, il y a un risque, il y a des réorganisations qui sont accélérées et qui sont donc facteurs de RPS. La solution la plus logique c'est de dire qu'il faut arrêter les réorganisations. On sait bien qu'il existe un ensemble de contraintes qui fait que vous devez aller vers certaines directions. Néanmoins, le compromis pourrait être d'identifier, dans les différentes réorganisations qui sont mises en œuvre, peut-être celles qui sont les plus impactantes ou les plus dangereuses d'un point de vue risques psychosociaux et peut-être mettre un peu plus d'énergie pour celles-là, pour justement prendre ce temps, essayer de trouver un autre rapport au temps, au moins pour certaines d'entre elles et éventuellement se dire collectivement, sur les multiples réorganisations dans l'année, laquelle il ne faut pas louper, laquelle va être la plus dangereuse d'un point de vue RPS et sur laquelle on peut peut-être passer un peu plus de temps. Tant pis pour les autres, mais au moins là, vous avez une prise au lieu de vous dire, avec fatalité, que tout doit arriver dans un certain calendrier extrêmement

contraint et qui ne répondra pas à cela. Aussi, relayer au niveau national et régional, c'est mettre ces acteurs face à leurs responsabilités. On comprend bien, être entre l'autorité organisatrice et côté Bercy qui impose un budget, plus les dirigeants d'entreprise ce qu'ils impulsent et la façon dont ils communiquent, à un moment il faut arriver... alors ce n'est pas évident, ce sont vos supérieurs hiérarchiques, mais c'est aussi les mettre face à leurs responsabilités. Ce sont eux qui, in fine, par leurs choix politiques vont accoucher de facteurs de risques psychosociaux dans les réorganisations que vous allez mettre en œuvre dans les calendriers qu'on vous demande d'appliquer. Impliquer aussi un psychologue du travail dès le travail de conception des projets de réorganisation afin de faire le lien avec le travail réel. L'idée est de se doter d'un acteur au sein de ces moments de préconception des projets pour qu'il puisse, à un moment, interpeller les différentes personnes qui conçoivent ces projets et les alerter sur l'écart entre travail prescrit et travail réel. On a dit « psychologue du travail », ce n'est peut-être pas nécessairement un psychologue du travail, mais en tout cas c'est ça l'idée derrière. Trouver quelqu'un qui puisse vous rappeler cela en amont, justement pour anticiper et que ces problèmes ne surgissent pas au moment des groupes de travail qui arrivent après. Cela peut être un expert métier, ça peut être plein de choses. Doter aussi les CSE et CSSCT de ressources, tant pour étudier les dossiers, spécialistes des organisations et des métiers pour analyser et réfléchir les multiprojets sur lesquels ils sont sollicités. Ça a été rappelé, vous enchaînez beaucoup de réunions, beaucoup de projets... Ça va peut-être rejoindre la discussion qu'on aura à la fin, plutôt sur le fonctionnement actuel du CSE et des CSSCT. Voilà, quelles solutions peuvent être trouvées pour que ça soit fait de façon plus sereine. Puis, informer les agents en amont des projets de réorganisation, notamment lorsque ces derniers impliquent des restructurations de métiers. On a donc un manque de visibilité, ce qui a été évoqué tout à l'heure sur l'avenir des métiers, qui génère de la lassitude et de la démotivation. Il y a ce nouveau métier d'agent commercial, ACO, aux contours encore assez flous. On a les confusions qui sont apportées par l'autorité organisatrice quand elle dit « non, on veut un contrôleur dans chaque train » et de l'autre côté l'entreprise qui, de façon nationale, essaye plutôt de développer le dispositif EAS. On a parlé de la formation 3S... Il existe aussi une asymétrie dans l'accès à l'information concernant la stratégie de l'entreprise. Quand on discute avec des directions, il y a quand même une certaine idée de la stratégie de l'entreprise. Quand on discute avec l'ensemble des agents, ce n'est pas qu'il y a une idée, c'est qu'il y a quasiment zéro idée. Il existe un problème, soit au niveau de la communication, soit de la stratégie globale de communication de l'entreprise sur sa stratégie... Le problème, ce n'est pas quelque chose sur les mois, sur les semaines. C'est quelque chose qui s'est inscrit depuis des années. C'est quelque chose qu'on voit, que j'ai vu au fil des expertises depuis cinq ou six ans. Je pense que là vous arrivez à un point de rupture. Comme on dit, il y a la marmite qui bout et là on arrive à un moment un peu problématique avec, en plus, ces horizons extrêmement impactants qui vont obliger ce changement de paradigme et qui va être vécu de façon très violente avec cette ouverture à la concurrence, changement de vocabulaire... De ce point de vue-là, instaurer un espace de dialogue et d'échanges au sein de l'entreprise autour des transformations qui toucheront les différents métiers qu'on a évoqués tout à l'heure en incluant en premier lieu les agents opérationnels. Préciser le contenu du métier d'ACO et intégrer les agents dans ce travail de précision. Votre enjeu, derrière, ce n'est pas seulement de transformer l'entreprise, mais d'embarquer les agents. Il faut qu'ils continuent à construire cette histoire collective. Communiquer sur les métiers de la relation client, ce à quoi ils correspondent en définition et en missions propres pour

permettre aux agents de se projeter sur un avenir concret et afficher plus clairement la stratégie de l'entreprise en la mettant en relief avec les transformations majeures à venir sur les postes, métiers et changements de paradigme. Du point de vue des rapports sociaux au travail, il existe aussi un constat fort d'une fracture entre la direction nationale et une partie des agents. On a plutôt l'impression... c'est l'analyse que je livre, moi, en tout cas, j'ai l'impression qu'on a au fil des années plutôt une gestion des potentiels conflits sociaux plutôt qu'un accompagnement sur la stratégie de l'entreprise et ses horizons. J'ai l'impression qu'il y a eu un loupé sur l'accompagnement parce que là on est sur des changements culturels assez forts et ce n'est pas quelque chose qui va se faire en quelques mois. Ce n'est pas en quelques mois qu'on va faire basculer des ASCT, par exemple à abandonner ces missions de sécurité alors qu'elles étaient au cœur de la culture de leur métier. C'est quelque chose qui doit se travailler sur des années. Cela représente 20 ans de culture métier qu'il faut arriver à faire basculer. Ce n'est pas simple et ça ne se fera pas en quelques mois. Là-dessus, il existe un manque d'anticipation, mais ça concerne les stratégies au niveau national. Par ailleurs, il y a des prises de position médiatiques, je pense qu'il suffit d'allumer la télévision pour s'en rendre compte, des dirigeants en opposition avec une grande partie des agents de l'entreprise. Cela n'aide pas du tout, ça met de l'huile sur le feu et renforce encore cette fracture. D'où cette recommandation qui essaye de défendre auprès de la direction nationale l'importance de soutenir les agents de l'entreprise face aux préjugés et fausses nouvelles relatifs aux cheminots et véhiculés dans les médias, notamment par rapport au bashing existant dans les médias de vos métiers, de votre entreprise. Il existe aussi un éloignement progressif entre l'encadrement et les agents exécutifs. On en parlait tout à l'heure, c'est le développement d'une idéologie gestionnaire avec un management par les indicateurs qui se développe, mais là on est clairement dans le changement de paradigme et de culture d'entreprise. Avec les directions de lignes, ça va aller encore plus loin avec l'idée de business unit... Un point de détail par exemple. Il y avait un élément de réponse qui était intéressant sur la stratégie de l'entreprise qui disait se positionner comme étant... je vais reprendre la formulation parce que c'est important pour que vous compreniez le changement de vocabulaire qui va s'opérer et qu'il faut assumer, je pense, mais qui n'est pas vraiment assumé dans les réponses qu'on a vues. *« Assurer un service public de transport régional réinventé... et être préféré des clients dans un marché ouvert à la concurrence »*. Très concrètement ça veut dire que vous voulez être les leaders du marché parce que vous allez être dans le domaine de la concurrence et le vocabulaire du domaine de la concurrence, c'est ça. Finalement c'est maladroit parce que dire ça aux agents « être les préférés des clients », non, ce n'est pas être les préférés des clients, c'est clairement être les leaders. Mais il faut l'assumer ce truc-là. Je ne sais pas si vous comprenez. Le fait de dire ça, on dit on va être les préférés des clients, on va essayer de les attirer, non, ce n'est pas ça. Dans un marché ouvert à la concurrence dans le capitalisme, c'est de la concurrence, ce n'est pas être amis. Du coup, le vocabulaire c'est être leader, ça veut bien dire ce que ça veut dire, ça veut dire des recherches de productivité, des réorganisations, pour essayer d'être le plus compétitif possible. C'est ça qui s'opère comme changements. Du coup la direction, en tout cas les dirigeants manquent quelque part d'honnêteté sur quoi ils vont. C'est ça qu'il faut pour les agents. Après, que les agents acceptent ou pas ces choses-là, c'est une autre histoire, c'est une histoire d'accompagnement, mais à un moment il faut au moins que le discours de base soit vraiment très clair et pas ambigu. Ensuite, par rapport à l'encadrement intermédiaire, on l'a dit, il y a un manque de légitimité conférée par les agents aux encadrements de proximité qui ne sont pas issus

du terrain. On a des difficultés qui s'opèrent à ce niveau-là et qui ont des conséquences multiples, par exemple sur ce qu'on appelait tout à l'heure la banalisation des agressions verbales, sur les relations compliquées qu'il peut y avoir entre certains encadrants de proximité et leurs agents. S'il n'y a pas cette légitimité-là, ça renforce encore ces problématiques. On a également une déstabilisation des collectifs de travail du fait des réorganisations successives, avec la fermeture des résidences... Là, on a les collectifs qui s'affaiblissent et les conséquences que ça a sur les structures et l'accompagnement individualisé des agents aussi. On a une négociation individuelle plutôt que collective, on observe un désengagement des agents. Les agents, dans les entretiens, ne sont pas vraiment dans la révolte, la colère, la revendication. On observe plutôt quelque chose qui, à mon sens, est plus dangereux : une espèce de fatalisme et d'attentisme. Autrement dit, on ne sait pas comment les agents vont réagir. De ce point de vue-là, on préconise de structurer et penser les transformations à venir avec les agents en les impliquant en amont des projets, en tout cas une partie d'entre eux. Il n'est pas non plus possible d'impliquer 4000 agents. Anticiper ces transformations afin de ne pas mettre les agents devant le fait accompli sans réelle marge de manœuvre quant à la définition de leur futur métier et sa mise en pratique. Impliquer aussi les organisations syndicales dans les groupes projet relatifs aux transformations à venir. Elles constituent un autre canal de relais du terrain. Réfléchir également à la structuration des collectifs de travail et la renforcer en anticipant sur le projet des directions de lignes. Il me semble que quelque chose d'extrêmement important, en termes de culture d'entreprise, va se jouer avec le projet des directions de lignes. D'un point de vue conflit de valeurs, certains ne vont pas se retrouver là-dedans par rapport à des gens attachés à une certaine conception de l'idée de service public. En réalité, s'affrontent différentes conceptions de l'intérêt général entre ce qui est véhiculé par l'entreprise, la direction qu'elle prend, et comment certains agents conçoivent leur métier ou leurs missions. C'est lié aux transformations en cours et ça génère une perte de sens au travail. Enfin, en termes d'insécurité de la situation de travail, on a donc des réorganisations rapides qui font que les agents ont un avenir de plus en plus incertain. Sur des suppressions de postes, au-delà de tout le travail important qui est fait par toutes les fonctions support d'accompagnement pour essayer de trouver des solutions individualisées à tous les agents qui voient leur poste supprimé, on a quand même des annonces de suppressions de postes parfois très violentes, au mieux maladroites, il y a peut-être des façons de faire à rappeler, au moins pour le management. Il y a aussi des suppressions de postes qui aboutissent, pour certaines personnes, à un destin assez dramatique, d'errance de mission en mission sans perspective stable. Les personnes ont toujours un salaire avec une fiche de paie... mais finalement il n'y a plus d'horizon. Ils n'ont plus de prise sur leur vie. Ça, ça peut être très dangereux. Les agents peuvent être vraiment... perte de sens, estime de soi, ça retentit sur la vie privée, il y a la famille et les amis qui soutiennent, mais, au bout d'un moment, la famille et les amis aussi en souffrent et en pâtissent, ils soutiennent moins et là on a une escalade et on peut avoir des destins assez tragiques de ce point de vue-là. D'où ces deux recommandations : former et reformer le management à la gestion humaine des suppressions de postes, notamment l'annonce et l'accompagnement de l'agent, là c'est plutôt pour le côté management, et identifier en urgence les agents en errance dans l'organisation et donner vraiment la priorité à la recherche de solutions pour ces cas particuliers qui sont, on le conçoit, extrêmement difficiles à régler parce qu'il n'y a pas toujours nécessairement le poste adéquat pour la personne au moment où il le faudrait.

## M. RABIER, Président

Merci. Une fois n'est pas coutume je vais quand même réagir. On avait déjà analysé ce rapport bien évidemment depuis trois semaines. On peut se retrouver dans beaucoup de constats, d'états des lieux, de conflits de valeurs, de quel est l'intérêt général et tout ça, ce sont des débats qu'on a bien avant le CSE, qu'on a depuis de nombreuses années dans l'entreprise. À chaque grosse réforme ferroviaire, il y a des débats sur ce qu'est finalement le service public. On a tenté, à travers ce premier travail... je précise premier travail, on ne voulait pas aujourd'hui avoir un débat - qui est assez riche, on a déjà passé tous les métiers - sans donner à lire quand même un petit peu de notre appréhension du sujet qu'on a travaillé bien avant le rapport d'expertise, mais qui va, je pense, nous booster beaucoup plus. Vous avez souligné deux ou trois points sur lesquels je voulais revenir. Effectivement, il y a incontestablement, on ne l'a jamais nié, des risques psychosociaux sur notre activité. Depuis le 29 août, je dis que ce travail va nous aider et je pense qu'il nous aide déjà. Par ailleurs, il faut effectivement qu'on donne la vision qu'on peut avoir dans plusieurs années de la violence, je reprends le mot que vous avez utilisé, de ce que va être l'ouverture à la concurrence. Je l'ai vécu au fret, pour le coup on n'était pas du tout habitué, et on voit où en est le fret aujourd'hui. J'ai cette conviction personnelle qu'on ne peut pas refaire les mêmes erreurs qu'au fret. Ça va être rude, ça va être violent, ça nous impacte dès maintenant par des réorganisations plus nombreuses. C'est vrai que depuis le CSE... mais ce n'est finalement pas une question de CSE. Je pense que si on avait gardé les CE et les CHSCT, on aurait eu tout autant de réorganisations aussi. Peut-être que les dialogues auraient été plus localisés sur certains sujets, mais on aurait eu quand même des galères à vivre avec l'ancien système. Il ne faut pas qu'on se mente entre nous là-dessus. Des réorganisations plus nombreuses, et ça, c'est stressant pour les gens. Vous parlez des DDL, mais il n'y a pas que celle-là. Le nombre, le rythme... j'en toucherai deux mots parce qu'on a, bien avant le CSE, quand même imaginé des process de travail où on essaye d'anticiper les annonces, on a des systèmes de préinformation, on fait toujours les dossiers en consultation en deux temps. Je veux dire, on va au-delà du Code du travail et tant mieux. On l'a voulu, on l'a même réinscrit dans le Règlement Intérieur du CSE comme une pratique qui convenait à tout le monde. D'ailleurs, on propose même d'aller encore au-delà pour des dossiers cruciaux. Ça rejoint d'ailleurs ce que vous venez de dire, certains qui sont emblématiques, qui vont générer davantage d'inquiétudes que d'autres, des potentiels RPS... On sent bien que le facteur temps, le rapport au temps, en tout cas moi je me retrouve complètement dans ce que vous dites. Il faut qu'on arrive encore à anticiper un peu un certain nombre de choses. Je voulais vous dire que l'entreprise, pour ceux qui seront là demain avec le président FARANDOU, a conscience de tout ça. D'ailleurs, les propos qu'il tient aujourd'hui, pour ceux qui se renseignent, il fait des tournées terrain, régionales, il est déjà allé sur Rhône-Alpes, dans d'autres régions et il vient chez nous donc on est quand une des premières régions... Il a pris son poste il y a trois semaines, ça ne fait pas non plus trois ans qu'il est là. Nous sommes donc plutôt satisfaits qu'il vienne demain. Cela permettra des échanges tant côté des DET que du côté des partenaires sociaux. Je rappelle qu'il vous voit, partenaires sociaux, avant la ligne managériale. C'est intéressant pour lui qu'il sente la température. Il est plutôt sur un discours d'écoute et d'apaisement. Par rapport aux médias que vous avez évoqués, je pense que vous avez en tête ce qui s'est dit le 18 ou le 19 octobre par l'ex-président PEPY qui a un peu choqué certains cheminots. Je me souviens d'une intervention de Monsieur WATTEBLED. Le président FARANDOU a décidé, parce que je le sais depuis lundi, d'ailleurs il s'agit d'une proposition que notre région a faite

depuis plusieurs mois à la direction nationale, de rajouter un quatrième fondamental. Qu'est-ce que c'est le fondamental ? On l'a dit tout à l'heure, c'est prime à la sécurité, il n'y a pas de débat, c'est H00, ça veut dire que les trains partent à l'heure à la minute et à la seconde et on a progressé, ce n'est pas encore l'optimum, mais on a progressé, et c'est ce qu'on appelle l'information voyageurs selon le Code first. Le président FARANDOU va rajouter un quatrième fondamental dans l'entreprise parce qu'il est finalement nécessaire. On ne peut pas avoir une entreprise qui avance, qui va être dans cette bataille de la concurrence, principalement à TER, mais pas que, également sur Voyages, en mettant de côté l'être humain qui constitue quand même l'âme de l'entreprise et fait qu'elle avance ou pas. Il y aura ce fondamental humain qu'il risque d'appeler « solidarité emploi ». Pourquoi ? Ça fait partie de vos questions et des remontées, qu'il y a des gens qui, pour des raisons de mobilité, et ce n'est pas une critique, tout le monde ne peut pas bouger nationalement, même régionalement. On sent bien qu'à un moment donné, quand tu perds ton emploi, même si tu as la garantie de l'emploi à la SNCF quand tu es au Statut. Quand tu perds ton emploi dans un site, tu n'as pas forcément et simplement une possibilité d'en retrouver un autre sur le même site correspondant à tes compétences. Ça va nécessiter, dans un certain nombre de cas, une reconversion, une nouvelle formation, un réinvestissement et c'est quand même un effort... Il faut qu'on arrive à jouer cette solidarité, pas simplement au sein d'une activité comme on ne le fait pas trop mal aujourd'hui quand on regarde le travail qu'on a fait. Quand je dis « on », c'est avec tout le monde, ce n'est pas la direction, c'est la ligne managériale, les groupes de travail, tous ceux qui ont contribué à ces ajustements pour que chacun s'en sorte. Les gens repartent sur des formations conduite, des formations contrôleurs et tant mieux si on permet des évolutions de carrière qui, au départ, n'étaient pas souhaitées, mais qui peuvent se révéler être finalement un parcours professionnel assez intéressant pour en tout cas un certain nombre d'entre eux. On va devoir jouer, demain, sur l'ensemble des sociétés anonymes dans cette affaire-là. Cette notion d'humain, de solidarité emploi, elle prend tout son sens et je pense qu'elle va être mise sur le devant de la scène très prochainement par les décisions de Jean-Pierre FARANDOU. Oui, de temps en temps je pense qu'on s'y prend mal dans la manière de dire les choses. On n'est pas tous facilement aptes à raconter une mauvaise nouvelle à un de ses collaborateurs. Ce n'est pas facile de dire à un de ses agents « au fait, je te le dis, dans quatre ou cinq mois il n'y a plus de poste pour toi », ce n'est pas facile. On a souvent des managers qui sont de bons spécialistes dans leurs métiers... qui savent former, qui savent aider les opérateurs, mais là on est dans l'humain et il faut les former, les aider. D'ailleurs, on a décidé sur cette région que les 200 principaux managers, en tout cas ceux qui impulsent des changements, soient un peu plus aidés sur ce que sont les RPS, comment on s'y prend, avec des mises en situation... Cela fait partie d'un de nos projets sur lesquels on travaille et on aimerait que ça débute tout début 2020 même si ça va s'étendre. Oui, il faudra, sur ce côté humain, qu'on monte en compétence des gens qui, jusqu'à maintenant, n'étaient pas complètement à l'aise sur cette thématique de « comment je dis des choses difficiles à un de mes agents ». Je laisse la parole à la salle. Monsieur ROTOLO, Monsieur WATTEBLED.

#### M. ROTOLO, RS CGT

Encore une fois Monsieur RABIER, un beau discours. D'ailleurs, je vous rejoins, écoute, entente. Je voudrais revenir depuis le début, la mise en place des CSE et le nombre de dossiers qui passe dans les CSE. Vous dites « il y aurait eu encore les CE, les CH, les DP, ça serait la même chose, on en aurait fait autant ». Sauf que nous, les

élus du personnel, on est huit fois moins, on prend tout, on est l'éponge, on absorbe tout et quand on vient dans cette instance on ne peut rien faire, on ne touche à rien. Je vous le répète, depuis un an vous nous avez présenté de multiples dossiers de restructuration, il n'y a rien qui a changé. Vous ne nous avez jamais écoutés. Là, je suis très content de vous entendre dire que vous êtes à l'écoute, mais il faut nous entendre. Écouter c'est bien, mais entendre c'est mieux et apporter des réponses c'est encore mieux et prendre en compte nos propositions ça serait encore mieux. Pour l'instant on en est très, très, très loin. Je suis très content de savoir que notre président se rend dans notre région, mais, pour moi, ça sera encore du blabla. À la fin, il y aura toujours les directives qui tombent d'en haut, vous, vous les amenez ici, vous les présentez et ça s'arrête là. Avez-vous vraiment un pouvoir réel sur ce qui se passe, sur les dossiers qui arrivent ? C'est là-dessus que je m'interroge. Peut-être que vous êtes aussi en souffrance dans cette instance. On se retrouve tous les deux confrontés... Oui, c'est possible. Je n'espère pas, mais c'est possible. C'est ça qui ne nous va pas. Vous dites l'humain d'abord, c'est bien, mais c'est déjà pris, je vous le dis. Je pense que c'est déjà pris par un autre mouvement politique. Ça ne reste que des phrases et c'est ça qui m'embête. Quand on vous entend, on est dans un monde parfait et tout va bien. Le problème c'est qu'on en est loin et nous, les élus et les représentants du personnel, on en souffre aussi. C'est ça qu'il faut entendre. Très bien pour le dialogue, mais comme on le dit toujours, on va juger sur les actes et on verra vraiment s'il y a un changement.

M. RABIER, Président

Pour être très clair, souffrance ce n'est pas le terme. Je pense qu'il y a des dirigeants qui sont en souffrance, au même titre que les opérateurs comme on l'a évoqué ce matin. Je l'ai déjà dit à maintes reprises, les RPS ne concernent pas uniquement le premier collègue. Cela concerne toute l'entreprise. En frustration, pour répondre très clairement à votre question, je suis en frustration du fonctionnement global de cette instance, comme vous, pour d'autres raisons sans doute. Je pense que collectivement, on peut mieux faire. Monsieur WATTEBLED.

M. WATTEBLED, CGT

Pour reprendre les points, le premier point évoqué, c'est ralentir le rythme des réorganisations. À mon avis, c'est la pierre angulaire de toute la problématique RPS. C'est le point crucial ou le point de démarrage de cette problématique RPS, en écoutant les experts : ralentir les réorganisations. Nous, nous sommes un peu plus durs. On dit de faire un moratoire. Ils sont un peu moins durs que nous, ils vous demandent de ralentir. La réponse c'est non, ça ne m'intéresse pas, restaurant chinois, ça, je n'aime pas, je ne prends pas. Impliquer un psychologue ou un expert. Il me semble qu'on a encore des COSEC dans l'entreprise. Normalement, ils sont indépendants et en termes d'expertise...

Dr CREVEL, Médecin de région

Ce sont des professions différentes avec des niveaux de compétences différents. Les COSEC sont importants aussi, mais on a une compétence supplémentaire et vraiment intéressante.

M. WATTEBLED, CGT

J'ai bien compris. Un psychologue du travail ou, au pire, un expert métier, c'est ça ? Je ne me trompe pas ?

M. DELAS, Expert Émergences

Quelqu'un qui pourra ramener au centre de la discussion le travail réel.

M. WATTEBLED, CGT

Est-ce qu'un COSEC pourrait aussi avoir ce rôle-là si vous ne voulez pas mettre en place un expert métier ou un ergonome ou un psychologue du travail ? Il faut vraiment une indépendance là-dessus. Le travail prescrit, le travail réel. On est en plein dans la machine. Le travail prescrit et le travail réel, vous vous appuyez sur l'expertise des cheminots, la bonne volonté des cheminots pour mettre en place un travail prescrit qui correspondra un tant soit peu au travail réel. Vous vous dites que de toute façon on met le travail prescrit irréalisable dans les faits, mais qu'avec la bonne volonté des cheminots ça va passer. C'est un peu ça qui se passe. Plus on va avancer dans l'entreprise et moins il y aura une expertise ou une réelle famille cheminote, c'est ce qu'on vous expliquait. La famille cheminote, ça veut dire quelque chose. Nous sommes très attachés à notre métier et au service public, c'est ancré. Plus on avance dans le temps et plus la fin du Statut va aussi permettre d'abandonner cette famille cheminote. Donc, travail prescrit, travail réel, il faut vraiment travailler dessus. On met en place une organisation, en face on doit mettre une organisation. On met en place une production, on met en face une organisation en adéquation avec la production et pas l'inverse. Là, ce qu'il se passe et qui génère des problématiques, c'est que vous mettez en place une production, le SA2020 par exemple, et derrière vous allez mettre l'organisation en fonction de ce qu'on vous donnera comme moyens de mettre. C'est un peu ça l'idée, mais ce n'est pas comme ça que ça devrait se passer. En fonction de la production, on doit mettre une organisation efficiente et pas déficiente. Je serais curieux de savoir, ou alors je ne l'ai pas vu, les EIA, les EIF, à quel pourcentage en sommes-nous ? Ça, c'était important aussi le lien entre l'agent et le N+1. Ça permettait aussi de discuter de choses et d'autres. Le peu de moyens qu'a le N+1, parce qu'on lui demande plein de choses, j'ai bien lu votre document, le N+1 va avoir du taf. On va le mettre à toutes les sauces, le N+1. Quels moyens a-t-il pour aller voir son agent sur le terrain, discuter métiers, discuter de l'avenir, des problématiques, de ses formations ? Sommes-nous bons dans le pourcentage EIF à l'heure actuelle ? Je ne vous demande pas les EIF en chambre, je vous demande les vrais EIF, les vraies rencontres. Vous voulez recréer des espaces de discussion, c'est un peu l'idée. Il existait les conseils d'atelier. Ce n'était pas con comme idée. On pouvait discuter du boulot, vraiment du boulot, avec un DPX à l'écoute parce qu'il avait le temps d'écouter ses agents. Ça, on ne l'a plus ou alors très peu. Ou alors ça se fait, « tiens, on m'a demandé de faire du reporting ». Savez-vous comment nous les appelons parfois ? Les fromagers. Parce qu'on leur demande de faire des camemberts pour faire du reporting. Ce n'est pas ça le vrai truc, ce n'est pas ça. Je pense qu'il faut revoir la copie là-dessus. Je pense que c'est ce qu'amènent les préconisations. Concernant la communication externe, cheminots bashing, ici nous avons été servis aussi. Entre vous et l'AOT... ça a été demandé souvent, mais à aucun moment la direction n'a répondu aux saloperies dites par Xavier BERTRAND, qui continue d'ailleurs. Par des tweets, il vous a convoqué dans son bureau hier après-midi ou hier matin. Mais il aime bien les cheminots en revanche, il ne vous aime pas. Derrière, nous, c'est les usagers qui nous fracassent la tête. Dans les trains, sur les quais, on se fait fracasser. Par ailleurs, vous parliez du business unit, j'ai été voir la définition, c'est purement et simplement du lean management : « *Unité organisationnelle au sein d'une entreprise définie autour d'un domaine d'activité dirigé de façon autonome avec des objectifs et ressources propres* ». Qu'est-ce que cela signifie ? Sommes-nous dans une entreprise

intégrée ou désintégrée ? Là, on explique que chaque entité va gérer en autonomie ses objectifs et ses ressources. C'est inquiétant pour un cheminot, c'est inquiétant. En gros, moi j'ai résumé ce que vous disiez sur expliquer les choses vraiment, sur la concurrence par exemple, mais sur plein d'autres choses aussi. Je l'ai résumé en : « être pris pour un lapin de six semaines ». Les cheminots ont l'impression d'être pris pour des lapins de six semaines. Je vais même aller plus loin, ils sont pris pour des lapins tout court maintenant. Vous voyez, c'est ça l'impression qu'ils ont. Parce qu'on leur ment, on leur explique des carabistouilles et ils ne peuvent plus entendre ça. Comment voulez-vous qu'ils adhèrent à un projet d'entreprise dès lors qu'ils sont pris pour des lapins ? Ce n'est pas possible et je pense qu'il va falloir revoir votre discours. Il s'agit d'une des préconisations que fait l'expert. Les suppressions de postes quelques fois violentes, un exemple, vous étiez là Monsieur RABIER. Nous sommes allés à Amiens et il y a eu un envahissement de la plénière, une dame s'est alors exprimée et elle a expliqué qu'heureusement que sa famille était là sinon elle faisait la 49<sup>ème</sup> victime. Nous, ça nous a glacé le sang. Ça découle aussi de ça l'histoire de l'expertise et du droit d'alerte. Qu'avez-vous fait depuis cette alerte en direct pour justement arrêter cette histoire-là ? Les gens qui sont mis au placard, là pour le coup c'était une DPX, me semble-t-il, donc quelqu'un dans l'encadrement qui se sent tout de suite, d'un seul coup, fusillée dans un placard à compter les trombones. C'est en gros ce qu'elle expliquait. Sans avoir une autre vision que ça. C'est quand même très violent, très violent. Il va falloir aussi régler les affaires par rapport aux préconisations et ne pas prendre uniquement ce qui vous arrange. Former et reformer les managers, il me semblait qu'on avait créé assez d'alertes depuis un certain nombre d'années. Ça ne date pas d'aujourd'hui les RPS. 2002, on a fait une première expertise qui a été suivie par une autre expertise à l'initiative de l'entreprise par un cabinet, VH Conseils, c'était encore Monsieur BUFFIERE à la tête de la région, qui a expliqué qu'il allait effectivement falloir faire des choses. 2002... on est en 2019 et on parle toujours des mêmes sujets. Dernière chose sur ce que vous disiez, Monsieur RABIER. Vous avez bien compris que ce point, la recommandation 35, pour nous c'est un point dur. C'est un des points durs du rapport d'expertise. Selon ce que vous dites, vous êtes en plus conscient qu'il existe des RPS et ce n'est pas d'aujourd'hui. Voilà, cela corrobore ce que je viens de dire. Monsieur FARANDOU viendra, voudrait ou tendrait à apaiser, bon, il serait temps. Quatrième fondamental, comment avez-vous dit ?

M. RABIER, Président

Ça s'appellera peut-être « solidarité emploi » et ce sera sans doute confirmé dans les prochaines semaines.

M. WATTEBLED, CGT

Je vais réitérer ce que disait mon camarade David, on jugera sur les actes. Pour l'instant... annoncer à grand renfort de com qu'effectivement il y a un problème aux guichets alors que le problème aux guichets ça fait quand même un bon moment qu'on l'a expliqué... On a fait diverses alertes, quelles qu'elles soient, droits, retraits, DCI, grèves ou je ne sais quoi, pour expliquer que la situation des guichets était intenable. Monsieur FARANDOU arrive et, tel un sauveur, il va dire « moi, je vais régler l'histoire des guichets, ça sera 30 minutes ». Bon... 30 minutes en gare de Calais-Fréthun, ça ne va pas faire l'affaire. 30 minutes à Lille Europe peut-être, mais il va falloir gérer autrement que 30 minutes pour tout le monde. 30 minutes, ça veut dire qu'on va fermer des gares. Ce n'est pas ça l'histoire. Si les usagers sont habitués à Paris à attendre trois heures, ils sont moins habitués à Rang-du-Fliers à attendre trois heures pour un

billet. Ce n'est pas la même population, ce ne sont pas les mêmes demandes et chaque territoire doit être géré.

M. RABIER, Président

Quelques éléments de réponse. EIA, EIF, on a la semaine prochaine, de mémoire, un autre cabinet d'expertise qui vient présenter une partie du bloc 3. Vous savez que maintenant ça se fait en deux temps et je pense que le sujet formation sera évoqué avec ça et je vérifierai qu'on peut donner les chiffres des EIF et EIA en fin d'année. Souvent ça se fait, pour ceux qui ont un EIA, en même temps. SNCF bashing, je vais redire ce que vous a déjà dit le directeur de région. Connaissez-vous une entreprise qui va aller dans un journal, à la télévision régionale ou n'importe où, dire publiquement que son premier client... Je rappelle qu'on a deux types de clients : les vrais voyageurs dans les trains, on en veut plus dans les trains, et on a l'autorité politique qui est Autorité Organisatrice, c'est la loi qui confère ce droit-là, et qui verse, par le biais des impôts de tout à chacun, trois euros sur quatre pour que ça fonctionne, le TER. C'est ça la réalité. Donc le premier client, au sens « qui est-ce qui paye ? », c'est en réalité bien l'Autorité Organisatrice. Xavier BERTRAND est quand même un homme politique d'envergure nationale et régionale. Quand il dit quelque chose, certes on ne partage pas toujours, je peux vous le dire, mais ce n'est pas pour autant qu'on va aller sur les médias pour dire ce qu'on pense. Il y a eu une réunion hier matin où effectivement Frédéric GUICHARD et Florent MARTEL ont pu apporter un certain nombre d'éléments. On ne règle pas nos comptes, ça a déjà été dit par Frédéric GUICHARD, par médias interposés. Ce que je dis là est facile devant des élus. Bien sûr que le cheminot dans la gare qui reçoit ça ne peut pas l'appréhender aisément, mais comprenez qu'on ne peut pas régler comme ça, nous, les sujets de SNCF bashing. Nationalement, il y a aussi des sujets, mais aussi des journalistes, vous ne les évoquez pas les journalistes. Je vous livre un peu mon sentiment, ça m'horripile de voir que 80 000 foyers en région Rhône-Alpes peuvent ne pas avoir pendant 4, 5 ou 6 six jours d'électricité et on montre à la télévision des gens d'Enedis qui bossent, c'est super... mais on ne parle pas du tout des clients qui n'ont pas de jus. En revanche, quand il s'agit d'un problème sur l'infrastructure que fait la SNCF... Ça n'engage que moi ce que je dis là, mais on a un parti pris des médias qui sont quand même souvent contre la SNCF. Réfléchissez à ce que je vous dis parce que c'est souvent des médias qui aiment bien...

M. WATTEBLED, CGT

La Cour des comptes qui sort une saloperie sur les cheminots et leur facilité de circulation à quelques jours d'un mouvement social, par qui est-ce organisé ? Pas par les médias. Par les politiques et j'oserais dire par une certaine direction d'entreprise.

M. RABIER, Président

Non, non, je ne peux pas vous laisser dire ça. Je reprends mon calme. La notion de BU, business unit, c'est un terme anglais qui veut dire entité d'affaires. Nous sommes une entité d'affaires qui s'appelle le TER Hauts-de-France. Ce n'est pas un scoop. On a organisé le CSE avec le seul sujet du TER Hauts-de-France, on organise tous nos établissements... on parlait ce matin du Technicentre, maintenant tout ce qui concourt à la production autre que pour le TER a été rebasculé dans d'autres entités, SA... Ce n'est pas un scoop, Monsieur WATTEBLED, que de dire qu'on s'organise comme cela. Ce qui ne veut pas dire pour autant que l'entreprise, pour d'autres sujets, prenons l'exemple de l'accord sur les CASI, ne garde pas des transversalités pour d'autres

sujets. Voilà, ça n'a rien à voir, mais pour vous dire qu'on a des entités d'affaires dans la boîte tout en étant un groupe. Que s'est-il passé derrière le 23 mai à Amiens ? Bien sûr qu'on a agi. Je ne vais pas développer ici tout ce qu'on a déjà fait, en particulier pour cette dame qui était en souffrance, d'ailleurs l'affaire n'est pas finie même si, elle, et l'entreprise, on a pu faire des choses ensemble. Bien sûr que ça nous a, nous aussi, complètement touché et remué, comme vous. On a, en tant que dirigeants, les mêmes sentiments que vous quand quelqu'un souffre. Je veux dire, il n'y a pas que vous qui ressentez des choses difficiles ou qui n'allez pas bien. Il y a aussi des dirigeants dans la difficulté. Personne n'a le monopole du cœur dans cette affaire, pour reprendre une fameuse expression. On agit, nous, en responsabilité, on prend des mesures individuelles et pas suffisamment collectives si vous voulez mon avis. Il s'agit d'un des sujets sur lesquels on travaille dans la gestion des RPS. Je pense qu'il faut qu'on arrive à davantage accentuer nos efforts en prévention et en collectif parce qu'on est souvent en curatif et en individuel. On doit donc basculer un peu les choses en amont. On peut se rejoindre là-dessus, on peut se rejoindre. Les conseils d'atelier pour terminer, à l'époque ça visait les usines, c'était un peu l'idée qu'il pouvait y avoir, de la part des salariés, de bonnes idées et qu'il fallait que les gens puissent s'impliquer un peu plus. À l'époque, ce n'était pas comme aujourd'hui dans les entreprises. Nous, quand on dit qu'il doit y avoir des groupes de travail pour les sujets compliqués... il y a eu de bons exemples, il y en a des mauvais, mais il y en a eu des bons. On est complètement dans cet état d'esprit là du - on l'appelle comme on veut- conseil d'atelier, groupe de travail. Ce que je veux c'est que les agents... Croyez-moi, hier j'étais en DCI avec presque que des Boulonnais. Là c'était un collectif, OK, c'était les OS que je recevais, mais en réalité, qui avions-nous en face de nous, direction ? Nous avions des Boulonnais dans leur très, très grande majorité. Là, on a parlé sérieux, on a parlé concret, on a parlé roulements, technique... On n'était pas dans les postures, ni du côté des représentants ni du côté de la direction. On a réussi à avoir un dialogue. Tout ça pour vous dire...

M. MAGNIER, SUD-Rail

Monsieur RABIER, je me permets quand même de vous dire une chose là-dessus, c'est quand même malheureux qu'on ne l'ait pas fait avant.

M. RABIER, Président

Je suis d'accord. On fera un retour d'expérience de cette affaire d'ici quelque temps. Tout ça pour vous dire que le dialogue direct, et puis je ne suis pas le seul à le dire puisqu'il y a souvent des expressions communes là-dessus avec des agents qui connaissent leur sujet, leur job et leur situation, je ne peux dire que oui. C'est donc préconisé par le cabinet, c'est préconisé par des conseils d'atelier, je m'en fous de la forme que ça prend, ce qui m'intéresse c'est le travail qui se fait. C'est, à un moment donné, l'implication que peuvent avoir les gens. Pascal GRÉBRAUX a quand même lancé sur les escales... c'est un sujet difficile l'escale, on ne va pas revenir sur le fond, les AUM... quand finalement, et c'est Monsieur LAMBERT qui dit « les agents expriment des choses, ils ne sont pas contre la polycompétence, même si c'est dur, ils s'impliquent », quelque part, ça participe aussi à leur devenir et à comment ils se reprojettent. Dans les RPS, il faut être capable de se reprojeter. Tout ça concourt quand même à baliser un peu des chemins permettant d'avancer. Je pense qu'on doit pouvoir, sur un sujet aussi sérieux que les RPS, sortir tous de nos camps un peu retranchés parce qu'au fond il y a des choses à faire. Je rejoins ce qu'a dit le cabinet Émergences, il existe des pistes de travail. Après, ralentir ou arrêter... que met-on

derrière un mot comme « ralentir des réorganisations » ? Nous en avons fait beaucoup cette année, énormément cette année. Elles se cumulaient avec la loi sur la réforme ferroviaire, elles se cumulaient avec l'AUM, elles se cumulaient avec la nouvelle convention, le SA chez nous, c'est vrai que sur cette région on a été, excusez-moi l'expression, « particulièrement gâtés ». Quand on a imaginé le changement de service SA2020 depuis plusieurs années, on n'avait pas en tête, parce que personne ne le savait il y a trois ou quatre ans, qu'il y aurait en même temps l'AUM. Honnêtement, on ne le savait pas. Quand on a imaginé le SA2020, on ne savait pas qu'une réforme du ferroviaire allait être faite au printemps 2018 et qu'elle allait s'appliquer pile-poile le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Effectivement, il y a un effet cumul, vous avez raison, qui fait qu'aujourd'hui les gens peuvent se considérer un peu victimes de tout un tas de choses qui les perturbent, et le mot est sans doute faible. Tout n'est pas téléguidé, tout n'est pas voulu par avance et tout n'est pas fait exprès pour mettre les gens dans des situations de mal-être, de stress... En revanche, on a quand même travaillé. Je peux vous promettre que les dossiers, dans leur très grande majorité, sont travaillés, ils sont même évolutifs dans toute la chaîne CSSCT, échanges et phase vote puisqu'on en a encore pour la semaine prochaine. On prend quand même en compte. Vous ne servez pas à rien. Quand j'entends, « on ne sert à rien, on est une chambre d'enregistrement », je m'inscris en faux. Je pense même que les CSSCT, ça ne travaille pas si mal que ça. Ça pourrait être encore bien mieux selon moi, mais il y a quand même des choses qui remontent et qui sont intéressantes. Oui au dialogue direct avec les agents. La proximité, c'est les agents avec, quelque part, il y a toujours des représentants locaux et il y a toujours un niveau hiérarchique N+1 qui peut quand même faire avancer les choses. Madame BASSEZ, Monsieur WATTEBLED.

Mme BASSEZ, CGT

Simplement, puisqu'on est sur le thème des RPS, j'espère que Monsieur FARANDOU choisira bien le terme de « solidarité emploi ». J'espère que ce terme sera défini avant notre prochaine demande d'audience sur un cas individuel que vous connaissez bien et que nous suivons tous les deux depuis des mois et pour lequel les engagements pris n'ont pas été tenus. On est d'ailleurs carrément dans le thème de solidarité emploi. Pour ce cas, je vous réitère mon alerte concernant les risques psychosociaux, comme je l'ai fait déjà il y a quelques mois. La situation n'a pas changé, elle a même empiré. Nous allons donc nous revoir bientôt.

M. RABIER, Président

Je n'ai pas garanti que ça s'appellerait comme cela. À définir si ce sera bien le terme.

Mme BASSEZ, CGT

J'espère.

M. RABIER, Président

D'accord. L'idée c'est ça, l'esprit c'est ça.

Mme BASSEZ, CGT

C'est l'esprit et j'espère que vous pourrez le mettre en application prochainement. Merci.

M. RABIER, Président

Dans cette notion de préférence par rapport à la remarque du cabinet Émergences. Dans l'ambition, parce qu'il est normal que les gens puissent connaître l'ambition.

Même s'ils ne la partagent pas, ils doivent la connaître. C'est le début déjà d'un processus de reprojction quand il est nécessaire. Quand on écrit « être préféré des clients », il ne s'agit pas d'une préférence « je préfère le boudin blanc au boudin noir ». « Préféré », ça veut dire être choisi quand on est plusieurs à concourir pour faire le même travail, donc quand on est ouvert à la concurrence. Nous, notre vrai combat, je vais vous le dire, ce n'est pas la convention actuelle jusqu'en 2025 parce qu'il y a maximum 20 %, c'est ça qui était écrit, c'est après cette convention parce que ça viendra quand même assez vite. Là, c'est 100 % de l'offre TER, 1300 trains quotidiens, 3500 personnes qui travaillent pour TER. C'est 100 % de l'offre qui est ouverte à la concurrence, si la région le souhaite, bien évidemment. En tout cas, sur la nôtre, elle le souhaite. Autrement dit, là, on a une marche intermédiaire qui est quelques appels d'offres qu'on aura jusqu'à hauteur de 20 % de l'activité, mais, pour nous, le vrai sujet auquel on est obligé de réfléchir dès maintenant c'est le coup d'après quand il y a une généralisation des appels d'offres. Quand on dit qu'on veut être « préféré », ça veut dire que nous n'entendons pas, nous SNCF, être un acteur mineur du TER Hauts-de-France à l'horizon d'ouverture totale à la concurrence. Donc bien évidemment que ça veut dire rester leader, mais pas leader à 53 %, leader à 95 %. C'est ça que nous voulons. C'est très clair, être préféré c'est plus fort que d'être leader pour nous. Ça veut dire qu'on est choisi. Aujourd'hui, les Conseils Régionaux, que nous disent-ils ? Pour ceux qui ouvrent à la concurrence et pour ceux qui le disent depuis des années, en fait on est obligé de passer par la SNCF. D'ailleurs, c'est le discours du président de région qui dit « je n'ai pas vraiment le choix, je suis bien obligé de signer avec la SNCF », vous avez bien entendu ses différents propos. Oui, la loi oblige à une convention, oblige à une négociation qui a quand même été particulièrement ardue chez nous, et vous le savez, mais en même temps ils n'ont le droit que de travailler avec nous. C'est comme ça. Nous sommes donc certains d'avoir le marché, c'est parfois un peu long pour faire émerger des conventions. Demain, c'est une tout autre affaire. On doit cette information-là aux cheminots. Je suis intimement persuadé que sur cette région il y a encore des agents qui n'ont pas complètement perçu la deuxième phase qui est pour moi l'ouverture totale à partir de 2025. Je pense qu'on a beaucoup parlé des 20 %, mais il y a le coup d'après qui est plus important. Il n'y a pas de miracles, si on veut être préféré il va falloir qu'on balaye devant notre porte, qu'on regarde comment on avance, qu'on fasse de la qualité. Ces discours sont hyper durs, ils ne sont pas tous entendus, il y a des différences de fond sur ce qu'est le service public entre agents, représentants du personnel, la direction, la Cour des comptes, l'État, le Conseil régional. Chacun a son idée de ce que sont le service public et l'intérêt général. Ceci étant dit, demain on sera mis au défi d'être choisi parmi d'autres. On ne part pas avec l'idée que tant pis si ce n'est pas nous, non. On part avec l'idée qu'on va tout faire pour que ce soit nous. Monsieur LAMBERT.

#### M. LAMBERT, SUD-Rail

Je vais essayer d'extraire ce qu'il y avait dans la déclaration prévue pour ne pas revenir sur des choses qui ont déjà été dites. Nous, on part du constat que, déjà, devoir demander de passer par un cabinet indépendant, même si on l'assume totalement, pour traiter la question des RPS, ça nous semble révélateur de la défiance entre vous et nous. Au-delà de l'excellent travail qui a été fait sur le constat et sur les préconisations, on n'a rien découvert. C'est ce qu'on vous dit depuis des mois et des mois. Pour nous, deux axes forts ressortent : c'est un peu le travail en amont, comment associe-t-on les agents aux futures réorganisations et c'est aussi l'aspect dialogue social. Sur l'information en amont, vous avez répondu que vous étiez d'accord sauf

que, concrètement, quand on voit comment ça se passe... On a deux exemples sur les groupes de travail. On a l'exemple ERC qui est plutôt positif et on a l'exemple Calais qui est totalement à proscrire. C'est là que le bât blesse en fait. Votre volonté d'informer en amont et d'associer les agents via leurs élus du personnel sur les sujets de réorganisation, ce n'est pas appliqué partout dans vos établissements. Sauf erreur de notre part, le poste de directeur de région n'a pas été supprimé. Autrement dit, il y a encore quelqu'un qui pilote là. Premièrement, cette volonté d'informer en amont et d'associer les agents est-elle partagée et appliquée ? On pourra après débattre du fond. Afin d'éviter ce qu'il s'est passé depuis ce matin, c'est-à-dire trouver des exemples, à juste titre, qui font qu'on s'oppose, est-ce qu'on n'en discuterait pas, est-ce qu'on ne verrait pas la possibilité entre nous, concrètement, dans ce CSE, de voir comment on travaille en amont, qu'on se mette d'accord et que ce soit partagé entre vous et nous. Deuxième chose, sur le dialogue social vous proposez des collectifs de contribution. Nous, ce qui nous intéresse dans l'idée, c'est que ça permettrait à la CSSCT de retrouver ses prérogatives. Aujourd'hui, la CSSCT nous présente les projets de réorganisation. C'est donc un lieu de débats, d'échanges vifs et on n'avance pas. On n'est plus dans nos prérogatives de travailler sur l'amélioration des conditions de travail des agents donc pourquoi pas. Sauf que déjà c'est cadré, c'est un par OS et ça durera deux heures. Est-ce que là aussi vous êtes prêts à décréter, avec les élus du CSE, comment vous voyez les choses et qu'on se mette d'accord, là aussi, sur un cahier des charges ? On va toujours pouvoir trouver des éléments qui font que demain on ne pourra pas travailler ensemble. Sinon on n'aurait pas voté une expertise sur les risques psychosociaux. Si ça fonctionnait, aujourd'hui on n'aurait pas mandaté un cabinet d'experts pour faire cela. Il y a des propositions qui peuvent être intéressantes, vous n'allez pas assez loin, vous n'êtes pas assez fermes, mais encore une fois vous décidez seuls. Comment voulez-vous avoir l'adhésion si sur des propositions que vous faites, vous cadrez tout ? Que ce soit sur l'information en amont, que ce soit sur les collectifs de contribution, seront-ils régionaux, locaux ? Il existe des idées à creuser, des pistes, pour que demain on n'ait plus Boulogne, on n'ait plus Tergnier, on n'ait plus l'AUM, il y a peut-être des pistes pour tendre vers le risque zéro au niveau des risques psychosociaux. C'est ce que je disais tout à l'heure, on a l'impression qu'on essaie de se remettre en question sur notre façon d'aborder les RPS, on pourrait dire moratoire, oui, effectivement, arrêtez tout, parce que les réorganisations que vous faites sont quand même un des facteurs les plus importants des risques psychosociaux. On essaie de se remettre en question en disant qu'il faut peut-être aussi l'aborder autrement parce qu'il y a des choses qui transpirent dans ce rapport d'enquête. Il y a des agents qui font passer des messages, messages avec lesquels notre organisation syndicale n'est pas d'accord. Mais il serait irresponsable, pour nous, de ne pas les écouter. D'après ce que j'entends depuis tout à l'heure, c'est « on prend ça parce que ça nous intéresse », « ça, ça ne nous intéresse pas », « on fait des propositions, mais c'est déjà cadré ». Ma question est simple, est-ce qu'on continue à faire semblant de faire du dialogue social, est-ce qu'on continue à faire semblant d'essayer d'associer et d'écouter les agents ou est-ce qu'une bonne fois pour toutes, on s'y met ? En conclusion, permettez-moi de remercier Monsieur DELAS et ses collègues pour l'excellent travail dans ce rapport.

M. RABIER, Président

Le titre du document qu'on vous a donné vendredi, complémentaire à ce rapport, à ce que nous avons lors de l'établissement de l'ordre du jour dit « oui finalement il va se passer trois semaines et vous direction... » ... J'aurais été assez mal à l'aise qu'un élu

me dise « vous, direction, l'avez-vous lu au moins ? ... ». Il s'agissait déjà de lire, d'appréhender, de se mettre d'accord sur le titre. Ça s'appelle « Premières études des recommandations ». Quand on est trop larges, trop ambigus ou trop « politiques », ce qu'on veut n'est pas clair. Quand on est très précis, c'est un peu ce qu'on fait pour le collectif de contribution, ça ne veut pas dire qu'il n'y a rien à discuter. Ça veut dire qu'on est précis parce qu'on a bossé et on dit « s'il n'y avait que nous, on ferait comme ça ». Maintenant, on est là pour discuter. Il s'agit d'une première étude. D'ailleurs, on propose en termes de méthode qu'à un moment donné, on revienne sur toutes ces recommandations et qu'on regarde. Nous, on avance des choses, c'est normal, on est un acteur de prévention responsable. Vous, vous avez à critiquer dans les deux sens. Critiquer ce n'est pas simplement dire « c'est de la merde ce que vous avez fait », c'est aussi dire « on peut faire mieux », « on peut faire comme ça » ou « ce truc-là ça m'intéresse ». Moi ce que j'entends c'est « ce truc-là ça m'intéresse, on voudrait le travailler avec vous, on voudrait l'aménager, l'améliorer ». Il me semble que, dans cette affaire comme dans d'autres sujets, on est quand même relativement ouvert pour travailler sur des sujets de méthode, parce qu'il s'agit bien d'un sujet de méthode. On l'a déjà prouvé, dans cet ex-CE Nord-Pas-de-Calais ou dans ce CSE, qu'on peut imaginer des choses. Les dossiers qu'on présente chez nous, ils ont tout un circuit. Je ne dis pas que c'est parfait, mais quand je regarde ce qu'il se passe dans d'autres CSE, je me dis que nous avons, nous, quand même des commissions qui bossent avant. C'est ce qu'on a voulu ensemble et je ne renie pas tout le travail de conception de ce RI qui fait sens, pour moi, dans l'architecture et la chronologie des choses. Lorsqu'on imagine ces deux choses en plus, pour être très concret, oui, les collectifs de contribution très amont... d'ailleurs hier, sur le sujet de Boulogne, on a évoqué deux situations qui vont arriver sans doute au SA2022 qui sont : oui ou non mettons-nous une résidence à Hazebrouck ? Florent MARTEL l'a déjà dit plusieurs fois, ce truc-là est ouvert, on va en discuter, on n'a pas encore pris la décision. Il y a également le sujet de la réouverture de l'étoile de Saint-Pol. Sur ces deux sujets-là, on veut déjà en amont partager des trucs. On n'est pas en CSE, on n'est pas en CSSCT, on est en amont. On imagine donc un processus pour certains dossiers emblématiques. Ça vaut déjà le coup qu'on entende les différentes options et positions des uns et des autres. Ça, c'est le plus en amont possible. Ensuite il y a le traitement normal avec l'instance, avec les CSSCT et dans ce traitement, j'insiste maintenant, et je souhaiterais que ça devienne une norme pour être extrêmement concret, qu'il y ait - comme nous l'avons fait en partie, je sais que ce n'est pas parfait, sur le dossier escales -, un temps où les équipes de terrain, les conseils d'atelier regardent et fassent remonter avant même que la CSSCT ne soit au courant de tout cela. C'est d'ailleurs un peu ce qu'on fait pour les roulements avec les commissions roulements, les G2T2R. Finalement, c'est un peu par analogie qu'on imagine cette manière-là. C'est ça qu'on propose, je ne dis pas qu'on a raison, je dis que c'est une proposition pour améliorer les choses qui est forcément à discuter.

#### M. WATTEBLED, CGT

Je ne sais pas si on en est déjà aux conclusions, mais il me semblait qu'il y avait encore un sujet à traiter. Je vais quand même profiter de lire la déclaration au nom de la CGT qui positionnera aussi notre organisation syndicale par rapport à cette expertise.

M. WATTEBLED, pour la CGT, procède à la lecture de la déclaration suivante :

*Monsieur le Président, nous sommes réunis aujourd'hui pour la restitution de l'expertise RPS décidée et votée par les élus de ce CSE lors d'une séance plénière. Un petit rappel nous semble cependant nécessaire quant à cette décision. Cette expertise fait suite à un droit d'alerte sur justement un danger grave et imminent lié aux RPS sur notre périmètre. En effet, les élus constatent, à l'évidence, que votre politique d'entreprise génère des RPS et ce n'est pas aujourd'hui que nous le constatons. Vos réorganisations incessantes, votre passage en force continu de mise en place d'organisations toutes basées sur de la productivité, sur votre absence de dialogue social, conjugués aux diverses lois ou ordonnances ôtant des prérogatives aux élus et mandatés, aggravent indéniablement ce phénomène. Ce n'est pas faute de vous le dire, de le répéter, de le marteler, mais vous passez outre ces remarques et recommandations. Résultat de ce déni : les RPS sont prégnants dans l'entreprise et, pour le coup, sur notre périmètre. D'ailleurs à cela sont souvent conjugués d'autres signaux qui eux aussi devraient vous alerter : l'absentéisme, le nombre d'AT, le nombre croissant de démissions, les DCI, les remontées négatives de votre encadrement de proximité... Tout cela aurait dû vous faire réfléchir, vous faire changer de politique, vous faire changer de braquet dans ce fameux ou plutôt fumeux changement. Car oui, vous êtes au courant de ce mal-être grandissant, de ces risques psychosociaux pouvant être dramatiques pour les salariés, mais vous vous réfugiez derrière, d'après vous, cette obligation vitale pour l'entreprise de changer. Vous avez fait un reset de ce qu'était la fonction de cheminots. Reset de ce qu'est la famille cheminote, reset de ce que sont et ce que représentent les fondamentaux cheminots, reset de ce qu'est le service public. Les cheminots se retrouvent de ce fait déboussolés, désemparés, écœurés, démotivés, en colère, mais rarement satisfaits, heureux de venir au travail, enthousiastes ou optimistes. En effet, la grande majorité des cheminots sont très critiques quant à la clarté de votre politique et c'est peu de le dire. Dès lors, comment est-il possible d'avancer le soutien de la grosse majorité des salariés ? Cette fuite en avant n'aura de résultat que l'échec à l'évidence. Le rendu de cette expertise, et nous en profitons pour remercier très fortement le cabinet d'expertise indépendant Émergences pour le travail conséquent, de qualité, effectué et ce malgré un début plutôt chaotique. Travail remarquable disait-on, car ces quelque 180 pages décortiquent le pourquoi de ces RPS, par métier, par chantier, par thème, tout est analysé. En ressort des recommandations pour chaque problématique soulevée. Ne rentrons pas dans le détail de ce rapport, car il vient d'être présenté, mais quand même. Notre première réponse reçue la semaine dernière peut nous laisser sur notre faim, n'est-ce qu'un début ? Ce document de travail est-il amendable, modifiable ? Si oui, il faudra revoir beaucoup de vos propositions quant à l'enjeu que cela représente. En effet, vous ne répondez positivement qu'à peu de recommandations. À quelques recommandations, vous répondez et vous expliquez qu'un travail de réflexion est en cours, qu'une étude est en cours, qu'un état des lieux est en cours. Doit-on vous rappeler ici qu'au-delà de l'expertise, de nombreuses fois en instance ou autres réunions, les élus ou organisations syndicales ou agents vous ont déjà fait remonter divers problèmes ? Il est temps de passer à l'action. Les études, états des lieux ou réflexions ont déjà été faits. Nous n'allons pas passer en revue l'ensemble de vos propositions aux diverses recommandations, mais prenons-en quelques-unes, la recommandation n°5 : éviter ces dispositifs de récompense afin de donner aux indicateurs d'accidents du travail leur rôle d'alerte sur les situations de travail problématiques. Vous écrivez : après analyse, la direction, les managers de proximité ne souhaitent pas donner de suites favorables à cette recommandation. Ces*

dispositifs constituent un levier managérial auquel les DPX sont attachés. Ce sujet n'est pas un nouveau sujet. De nombreux experts, cliniciens, doctorants ou autres ergonomes ont démontré la nocivité d'un tel procédé. En effet, il s'agit de mettre la poussière sous le tapis pour tenter de faire baisser temporairement le nombre d'AT ou d'arrêts, mais en ne réglant jamais la problématique. Cette demande, nous vous l'avons faite, refaite et rerefait. Au contraire, vous faites appel à une entreprise américaine de chimie pour tenter de régler ce problème. Ah oui, nous allions oublier, dans l'essentiel but de pouvoir être positionné sur un éventuel appel d'offres, car cet item peut être disqualifiant. La CGT vous demande de répondre favorablement à cette recommandation 5. Autre recommandation qui tendrait à nous faire croire que vous ne prenez pas la mesure du problème, la recommandation n°35 : Ralentir le rythme des réorganisations. Vous écrivez : comme précisé dans le rapport d'expertise, l'entreprise vit aujourd'hui un tournant de son histoire, de son fonctionnement, de son organisation. Ce contexte implique des transformations profondes auxquelles l'ensemble des salariés composant le TER Hauts-de-France doivent se préparer. Les réorganisations menées en ce sens pouvant générer des RPS sont néanmoins impératives pour l'avenir de TER... En décodé, vous répondez être au courant que vos restructurations et réorganisations incessantes génèrent les RPS, mais qu'il est plus important de changer l'entreprise sans préciser le pourquoi de la chose, mise à part la fameuse future concurrence que l'on nous assène depuis de très longues années. D'ailleurs, cette concurrence n'a en rien réglé la problématique du fret ferroviaire. Elle l'a au contraire encore plus affaibli. Pour la CGT, vous avez encore et toujours une obligation de résultat en matière de santé au travail. Vous devez préserver la santé physique et mentale des salariés dont vous avez la responsabilité, dicit le Code du travail. Vous êtes désormais au courant qu'il y a des RPS sur votre périmètre, vous devez donc agir et agir commence par stopper vos réorganisations. Autre recommandation, la recommandation n°51 : impliquer les organisations syndicales dans des groupes projet relatifs aux transformations à venir pour constituer un autre canal de relais de terrain. Votre réponse partait pourtant bien, mais, patatras, vous retombez dans vos travers. En effet, vous proposez d'installer une certaine nouvelle instance dénommée C<sup>2</sup>. Ça part bien sauf que ce ne sont pas des sentiments que ressentent les élus ou cheminots, mais bel et bien une certitude. Ce n'est pas ça le plus alarmant dans votre réponse. Le plus alarmant est la façon dont vous voulez la mettre en place. À peine proposée, vous la bornez déjà en temps, en dossiers, en interventions, en prérogatives, en composition. Bref, vous installez quelque chose qui doit être à votre main et à votre guise. Quel en est alors l'intérêt ? Pour la CGT, il est impératif de mettre en place une instance avec de vraies prérogatives et au plus près du terrain. Pour la CGT, il est urgent d'inverser la tendance, Monsieur le Président. À travers cette excellente analyse, nous espérons que votre première étude sera évolutive, amendable et modifiable, je répète ce que je disais avant. Les recommandations du cabinet Émergences ne sont pas un menu de restaurant où l'on prend tel ou tel numéro de plat. Ces recommandations sont bel et bien issues d'un grave malaise sur notre périmètre qu'il est urgent de régler. Pour la CGT, votre document de travail doit et devra évoluer dans l'objectif de régler cette grave problématique. D'ailleurs, changement de président oblige, les méthodes changeront-elles, elles ? Monsieur FARANDOU promet un changement de cap, la CGT jugera sur les actes. Oui, il faut changer de cap, ne pas se tromper de direction. Prendre celle du service public en réponse aux attentes de la population avec les cheminots en leur redonnant les moyens de bien faire leur travail en leur redonnant confiance.

Merci de votre attention.

M. RABIER, Président

Merci. On ne va pas refaire tous les débats, Monsieur WATTEBLED. Nous, on n'a pas exprimé de sentiments, on avait simplement repris à la page 162 du rapport ce qui est écrit dans le rapport du cabinet Émergences. « *Au fil des CSE, les représentants du personnel ont eu le sentiment que leurs interventions, remarques, doutes et questionnements n'étaient absolument pas pris en compte* », c'est ça qui est écrit. J'entends que c'est plus que des sentiments, mais des certitudes. C'est tout, on ne va pas jouer sur les mots.

M. WATTEBLED, CGT

J'ai dit que ce n'était pas le plus important.

M. RABIER, Président

Non, non, ce n'est pas ça qui... voilà. Après, j'aimerais revenir sur une recommandation. Cette notion de proximité qui d'ailleurs, même où il y a des RPX, parce que moi je discute avec mes homologues qui président d'autres CSE TER ou d'autres d'ailleurs, où le choix a été fait de mettre des représentants de proximité. On ne peut pas dire, aujourd'hui, presque un an après la mise en place des CSE, que ce soit facile. L'herbe n'est pas plus verte ailleurs. Ce n'est pas une excuse, je suis en train de vous dire que le modèle aujourd'hui des CSE, les études au niveau du Ministère du Travail le montrent, n'est pas encore un truc complètement installé. D'ailleurs, il reste des boîtes qui ne sont pas encore passées au CSE. Ça doit se terminer à la fin de l'année, je crois, il y avait des délais. On sait bien tous qu'une nouvelle instance comme celle-là qui a quand même un peu centralisé les choses, c'est un constat qu'on a tous fait, doit recréer pour nous, SNCF, qui avons beaucoup de CHSCT et c'était une force, j'en ai présidé pendant des années, quand ça fonctionnait bien, c'était effectivement quelque chose d'intéressant. On doit recréer une autre forme de proximité. Les réponses qu'on a apportées un petit peu tout à l'heure sont sans doute insuffisantes, mais la proximité ce n'est pas qu'un sujet d'instances ou de RPX... Il y a une recommandation à la fin c'est : remettre des RPX. On a fait le choix, entendu avec la direction et toutes les OS, on était d'accord, de dire qu'on préfère muscler nos CSSCT, et on a de vraies CSSCT, quand je regarde ce qu'il se passe dans d'autres CSE, ils ont une petite CSSCT unique qui n'est pas par métier et qui ne fait appel qu'à des élus sans complément d'experts, spécialistes locaux, métiers... D'ailleurs, ils font parfois travailler leur CSSCT après les CSE alors que nous, nous considérons qu'une commission doit intervenir en amont. De mon point de vue, on n'a pas à rougir du modèle, de la méthode qu'on a mise en place. Est-elle efficiente à ce jour ? Je l'ai dit tout à l'heure, je suis frustré donc je considère que pas encore. Pas encore ça veut dire qu'on peut mieux faire. Nous, on fera les efforts. Je l'ai dit à Monsieur LAMBERT. Bien sûr que le document qu'on vous a envoyé est amendable. Nous, on a bossé le dossier, comme vous, et on a fait une première analyse. On sait bien qu'il y a des choses sur le fond qu'on ne partagera pas, mais, moi, je rejoins ce que dit Monsieur LAMBERT. À un moment donné, il faut qu'on arrive à converger sur les sujets essentiels. Autrement dit, ce que deviennent les gens, comment on les forme, comment fait-on pour que demain... On ne peut pas tous partager la politique de l'entreprise à 100 %. Je dis même que les dirigeants, il y a des trucs qui nous tombent dessus du gouvernement et ce n'est pas parce qu'il y a marqué « président de CSE » qu'on est d'accord à 100 % avec tout. À un moment donné, on est dans système où on doit quand même tous travailler. Comme on est tous acteurs de la prévention, en particulier sur les RPS, je pense qu'on a tous un éclairage à

apporter, un rôle à jouer là-dedans. Je pense que nous sommes capables, collectivement, d'améliorer les choses chez nous. Nous sommes, en tout cas, un peu obligés, de par la loi, de travailler ces sujets-là. On ne le fait pas simplement parce qu'on doit le faire. On doit le faire parce qu'il existe des obligations légales et quand même un enjeu humain. Un salarié qui vient au boulot, il sait pourquoi il vient, il sait ce qui l'attend dans les mois à venir, il sait où va son métier, quelle direction ça prend, même s'il ne partage pas tout, mais qu'on l'a un peu associé, c'est mieux qu'un salarié qui est oublié, qui erre pour reprendre ce que vous dites. On a des phénomènes aujourd'hui de gens qui se considèrent placardisés, oui. Dans cette entreprise comme dans beaucoup de grosses entreprises. Il faut qu'on règle ce sujet-là. On l'a pris à bras le corps avec le renforcement, vous l'avez souligné, de l'équipe d'accompagnement que nous avons. Ce sont des efforts que nous faisons qui ne sont peut-être pas vus, mais qui quand même portent un peu leurs fruits. Moi, je suis plutôt confiant dans l'idée qu'on peut et qu'on va progresser même s'il y a une certaine morosité ambiante et que ce sera dur, mais si on s'y met tous un peu beaucoup, on peut faire des choses. Ce document, c'est un point de départ avec l'expertise. Il y a deux points de départ. Il y a l'expertise, je pense que nous sommes unanimes pour dire qu'il s'agit d'un travail de qualité. Ça a été dit par plusieurs organisations syndicales... je l'ai dit tout à l'heure, je le redis. C'est un point de départ. Nous, on a fait une première réponse pour dire comment on voit les choses. Là, on n'a pas concerté avec vous puisqu'il s'agit d'une première étude. Après, on va laisser passer le conflit du mois de décembre et on va regarder dès le début d'année comment on se revoit et dans quel cadre. Nous, nous faisons une proposition à la fin. J'avais, en première étape, entendu Monsieur le Secrétaire qui disait : « pourquoi pas une commission santé pour suivre un petit peu tout ça ». Je dis que ce sujet des RPS relève surtout des prérogatives des CSSCT. C'est ma version à moi, mais on peut en discuter, je n'empêche pas qu'une commission santé soit réunie sur cette affaire-là. Je propose une CSSCT mutualisée qui touche tous les métiers. Là, on a une vingtaine de personnes dont le boulot est la prévention. On peut reprendre... nous, nous sommes évidemment prêts à suivre cette affaire-là avec ce qu'on a fait précisément. Nous sommes assez ouverts sur ce travail à faire. Je le dis, je ne vais pas ranger ce rapport d'expertise contrairement à d'autres. On a l'habitude des expertises. Je réfute le fait que cela se soit mal passé comme vous l'avez dit, ça s'est bien passé pour cette expertise-là avec l'équipe. Je ne dis pas la même chose de l'autre expertise. On n'a donc pas de problème. Monsieur WATTEBLED.

#### M. WATTEBLED, CGT

Je ne veux pas non plus vous laisser réécrire l'histoire. Je voudrais quand même rectifier un petit truc. Lors de la négociation du RI, on a été quelques-uns à y participer, vous y compris, la position de la CGT et il me semble des autres OS aussi, mais je ne parlerai pas en leur nom, était de dire que l'accord national n'étant pas signé, on part sur des CSSCT, on ne veut pas entendre parler pour l'instant des RPX. On devait y revenir, mais finalement, nous n'y sommes jamais revenus pour l'instant. Ça fait plusieurs fois qu'on vous glisse à l'oreille, y compris en instance, qu'il manque des bouts. Les trois CSSCT ne fonctionnent pas de façon optimale parce qu'il existe certains freins des directions de l'établissement, il n'en reste plus qu'un, mais de certaines directions d'établissements. On vous a glissé dans l'oreille qu'il manque quelque chose en proximité. Ça dégonflerait pas mal de choses. Une anecdote : je reviens d'une semaine de congés, je prends mon train le matin, je salue mon collègue, je lui demande si ça va, question qu'il ne faut pas poser en ce moment aux collègues,

il me dit « non, ça ne va pas, ils changent les horaires, ils mettent des coupures, les PMR, ils vont demander à fermer le guichet..., un bordel quoi ». J'ai dit « OK, merci pour ma journée », je suis parti au boulot et j'ai dit que j'allais me renseigner. Vous voyez, il manque quelque chose en proximité. Ça leur tombe sur la tronche comme ça, d'un seul coup, et il n'y plus ce lien, pas d'amortisseur, mais d'explications ou d'aller au combat un petit peu avec les collègues en proximité, il nous manque ça. Nous sommes déjà... pas abrutis par les dossiers, mais il faut se le taper tout cela. C'est du boulot de qualité, il faut y aller et on n'a pas que ça non plus à gérer. Il s'agit d'un boulot conséquent et je pense qu'il manque ce lien qui résoudrait pas mal de soucis, qui dégonflerait pas mal de conflits, de Radio Ballast par exemple. Avoir une instance de proximité, RPX, on l'appelle comme on veut, on peut l'appeler C2, mais il faut que vous revoyiez votre copie. Il est hors de question que des camarades de la CGT aillent dans des C2 où on leur dit « tu ne resteras qu'une heure, tu auras le droit de parler de ça », non ce n'est pas possible ça, ce n'est pas possible. Si on y va, c'est pour travailler. Nous avons travaillé, vous l'avez vu, nous ne sommes pas venus les mains dans les poches, nous travaillons. Donc si vous mettez en place une instance, il faut qu'elle soit de proximité et qu'elle donne des prérogatives sinon, elle ne sert à rien. Si c'est simplement pour venir écouter la messe et nous dire de faire de la pédagogie, ce n'est pas possible, on ne viendra pas, il vaut mieux oublier. Je voulais quand même rappeler qu'on n'avait pas fermé la porte à une réouverture du RI sur des RPX ou autre chose, on l'appelle comme on veut. D'ailleurs, les ordonnances Macron n'ont pas dit « vous ne mettez qu'un CSE et vous bornez tout ». Il y avait une certaine latitude aussi à mettre des choses en plus, ce qu'on aurait pu faire et ça nous aurait évité quelques soucis, je pense.

M. RABIER, Président

Nous, côté direction, on considère que le moment n'est pas opportun à rouvrir un débat sur le Règlement intérieur. La période, finalement, de février à maintenant est trop courte pour juger sérieusement du fonctionnement. On a quand même eu différents épisodes cette année, de très nombreux dossiers. Je pense qu'il faut qu'on se laisse un peu de temps avant d'en tirer un bilan définitif. Moi, je ne suis pas en train de dire qu'on l'a mal monté le CSE TER Hauts-de-France, quand je dis « on » je me mets dedans, qu'on l'a mal monté quand on l'a imaginé, qu'on s'est planté sur tel ou tel sujet, je pense que nos CSSCT valent... et j'en suis plutôt fier pour tout vous dire quand je vois ce qu'il se passe dans les autres CSE. Avoir une instance métier Traction ça fait sens et ailleurs ça n'existe pas. Avoir une instance qui parle du service, je trouve que ça fait sens même si c'est compliqué. À un moment donné, il faut qu'il y ait des lieux où on parle du métier. Vous êtes très attachés au métier et bien nous aussi, même s'il évolue, même si... Je finis, Madame BASSEZ, et je vous laisse la parole. Pour moi, ce n'est pas le bon moment, mais il faut la proximité, bien sûr qu'il faut la proximité. Moi, la proximité, je la vois aussi, on l'a dit plusieurs fois, avec des agents qui ne sont pas nécessairement représentants. Ils ont leur mot à dire. On peut, sans forcément tout révolutionner, ce qui ne veut pas dire qu'on ne se repenche pas un jour sur le sujet, déjà faire des choses, Monsieur WATTEBLED. Je ne suis pas aussi tranché dans mes propos. Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

J'avoue que je n'ai pas tout suivi, je commence à déconnecter un petit peu à cette heure-ci. Vous dites qu'il y a de la proximité dans les CSSCT. Avec un périmètre de CSSCT... alors par métier. D'ailleurs, par exemple dans ma CSSCT services, on parle

des contrôleurs, de la vente, de l'escale. Pour le moment, ce n'est pas encore le même métier. Déjà, cela demande quand même pas mal de connaissances en intermétiers dans une instance où nous devrions justement parler du cœur des métiers... Ensuite, on a le périmètre des CSSCT. On n'a pas de proximité. Combien de fois, en CSSCT, sur des questions particulières qui touchent un territoire... on botte en touche au niveau des réponses parce qu'on n'a pas l'interlocuteur qui va pouvoir nous répondre effectivement. Nous avons donc énormément de questions qui restent sans réponse. Au-delà de ça, dans le fonctionnement, très bien si on fonctionne mieux qu'ailleurs, mais je m'inquiète vraiment pour les autres périmètres alors parce que c'est vraiment très grave. Même si ces dernières semaines on a réussi à avancer sur une consigne où on a réussi à faire des demandes pour travailler des choses un peu plus en profondeur et peut-être réussir enfin à faire le travail de CSSCT et sortir des dossiers, ce qui va nous faire un peu d'air à tous, je pense, sortir de ces dossiers de restructuration... Quand on demande des choses particulières en CSSCT, on ne les a pas forcément. Quand on demande par rapport à la mise en place de l'AUM, du projet « d'évolution » des escales, qu'on demande des fiches de postes locales pour pouvoir travailler effectivement sur le quotidien, sur le travail réel des agents qui sont impactés, on nous répond que ça n'est pas utile. Monsieur GRÉBAUX, c'est vous qui m'avez répondu cela. Je m'interroge sur ce qu'on doit faire en CSSCT, que fait-on en CSSCT ? On ne peut pas parler aujourd'hui de proximité. Peut-être qu'aujourd'hui, vu qu'on va peut-être voir plus Monsieur GRÉBAUX, on aura effectivement peut-être un peu plus de proximité pour Nord-Pas-de-Calais dans les réponses. En revanche, la Picardie va se trouver lésée parce qu'effectivement vous n'aurez pas de réponses à leur apporter. On va vivre la situation inverse. On reste quand même, dans les réponses, très éloignés du terrain.

M. RABIER, Président

Deux éléments de complément de réponse. Je n'ai jamais dit que les CSSCT étaient des instances de proximité. Je n'ai pas dit cela. J'ai dit que c'était des instances plutôt orientées métiers, ce qui n'est pas le cas dans la majorité des CSE chez nous, SNCF, où il y a une seule CSSCT. J'ai simplement dit cela. J'ai également dit que j'étais plutôt satisfait, je trouve que ça fait sens qu'on ait quand même des lieux où on parle métiers, même si c'est métiers du service au sens large. On l'a bien vu toute la journée, on voit bien qu'il existe quand même des thématiques un peu différentes. On n'a pas ça ailleurs et je ne dis pas que c'est bien chez nous et mal ailleurs, je dis qu'on peut au moins se satisfaire d'avoir monté ce truc-là. Ce choix qu'on a fait, collectivement, il a été enrichi par des gens. C'était un des débats qu'on a eus au tout début. Le 10 janvier précisément, j'ai ouvert les négociations en disant « on met en instance de RPX », ce qui avait échoué nationalement, nous étions invités, CSE par CSE, à mettre des RPX. On avait d'ailleurs un budget qu'on a préféré consommer ensemble dans le renforcement de nos CSSCT. Je pense qu'on doit assumer ce choix parce qu'on était d'accord. On ne va pas refaire le débat là-dessus, mais je ne suis pas en train de dire que ça fonctionne super bien. Je vous dis que je suis frustré et je ne suis pas tout seul. Je ne suis pas en train de dire que c'est génial chez nous et que les autres sont des imbéciles. Je dis qu'on a du taf devant nous.

Mme BASSEZ, CGT

Simplement un exemple et j'en termine sur les CSSCT. Quand vous avez un dossier qui tombe sur l'AUM quatre jours avant la CSSCT, un dossier qui fait plus de 100 pages sur un métier que vous n'exercez pas avec des termes très techniques, on ne

peut pas fonctionner comme ça en CSSCT parce que ce sont des dossiers où on a besoin que tous les membres travaillent et pas seulement ceux qui sont impactés dans le métier. Vous dites que ce sont des CSSCT métier sauf que nous avons plusieurs métiers dans ces CSSCT, avec leurs spécificités. C'est donc extrêmement compliqué. Effectivement, je m'inquiète pour les autres si nous ça va.

M. RABIER, Président

Non, je n'ai pas dit que ça allait. Ne me faites pas dire ce que je n'ai pas dit, Madame BASSEZ, s'il vous plaît. Je dis qu'on n'a pas à rougir du mode de fonctionnement. Je partage avec vous cette idée, qui a été bien soulignée par l'étude, du rapport au temps. On a, pas plus tard que cette semaine, avec Karim et son équipe, élaboré les différentes dates de CSE et de CSSCT l'année prochaine par rapport à nos différents sujets. On a notamment les sujets de DDL qu'on a déjà préannoncés et on a fait attention, je parle sous le contrôle des collègues, qu'il y ait justement un délai. Vous n'êtes pas la seule à le dire, le référent le dit à chaque fois... Il nous faut donc un espace-temps plus important entre la CSSCT et la phase échanges et il nous faut un espace-temps avant la CSSCT pour les groupes de travail. Voilà ce qu'on a dit et c'est comme ça qu'on veut construire les choses. C'est tout, c'est le retour d'expérience de cette année. On va en tenir compte. Force est de constater qu'on a quand même eu des dossiers pour lesquels on était pris dans les délais, ça a été souligné. On avait eu un débat le 29 août où toutes les OS me disaient « il faut donner du temps pour la nouvelle structuration du groupe ferroviaire au 1<sup>er</sup> janvier », je vous avais tous dit, j'ai même appelé Jean-Robert JAUBERT, vous vous souvenez pour ceux qui étaient là, et il m'avait dit « non, c'est mort, nous sommes tenus par le CCGPF, c'est la loi, c'est le 1<sup>er</sup> janvier, on n'a pas de marge de manœuvre ». Il y a des trucs sur lesquels nous n'avons pas la main. L'AUM c'est le 15 décembre, c'est le 15 décembre. Il y a d'autres dossiers où on peut quand même ajuster à quelques semaines près les choses pour justement avoir le temps de bien travailler de chaque côté. Tout n'est pas toujours aussi tranché. Je pense que le cabinet Émergences n'a pas terminé sa présentation donc je voudrais qu'on lui laisse la parole, Monsieur ROTOLO. Je dis ça c'est pour eux. Sinon, j'ai l'impression qu'il n'y aura plus grand monde quand on va finir et c'est quand même un regret que j'ai. Je le dis, ça va être enregistré, il s'agit d'un sujet que vous avez considéré comme grave et nous aussi. La fin de la séance est, de mémoire, à 17 h 45 dans le Règlement intérieur et je m'aperçois que deux tiers des membres sont partis. C'est tout, je note. Il faut qu'on monte tous en maturité dans l'affaire. J'adresse cela à tout le monde, même côté direction. Nous sommes tous concernés. On ne peut pas discuter sérieusement de RPS puis dire « j'ai ci, j'ai ça ». Est-ce une réunion importante ou pas aujourd'hui ? Je vous le dis parce que je pense ne pas être le seul à penser cela. Je vous laisse la parole.

M. DELAS, Expert Émergences

Je vais passer mes quatre diapos. Il reste quatre diapos donc je vais les passer. Il y a des sujets qui ont déjà été abordés à différents moments, mais j'aimerais quand même qu'on les pose pour que ça apparaisse. Là, il s'agit d'un sujet spécifique qui ne rentre pas dans la grille d'analyse facteurs de risques psychosociaux. Ce sont les risques sanitaires liés à la présence de fibres cancérogènes et reconnues comme cancérogènes sur les sites des Technicentres de Méricourt et de Longueau avec différentes recommandations formulées ici : organiser rapidement des visites médicales pour les agents exposés aux risques, augmenter les exigences sanitaires auprès des constructeurs de locomotives et mettre en place rapidement des formations au risque

d'exposition à des fibres cancérogènes et fournir des protections adaptées. Le deuxième sujet renvoie à ce qui a déjà été évoqué sur le système de récompense dans le Technicentre. En fait, on voulait parler des dispositifs qui peuvent avoir des effets pervers. Le premier, on l'a déjà évoqué, a pour effet une sous-déclaration des accidents, donc avec cette recommandation qui est : éviter ces dispositifs de récompense. Je ne vais pas revenir dessus, on l'a déjà évoqué. Par ailleurs, je voudrais revenir sur Mission prod qui est un dispositif qui est quand même très intéressant, qui, je pense, est une bonne chose parce qu'il améliore la prise en charge de situations vécues par certains agents. De ce point de vue-là, l'idée ce n'est pas de critiquer le dispositif, mais de dire qu'il faut faire attention parce que ce dispositif risque de réduire la visibilité des problématiques parce que du coup ça va venir jouer sur l'indicateur absentéisme qui est vidé d'une partie de son contenu. Du coup, l'idée est plutôt de faire un suivi sur l'utilisation de ce dispositif Mission prod qui indiquerait les métiers concernés, les raisons du déclenchement du dispositif, le temps passé hors production, les services visités... les différents indicateurs qui vous semblent importants pour l'évaluer, pour faire un complément avec l'indicateur absentéisme et bien évidemment faire une présentation de suivi en CSE et dans les CSSCT. Troisième problématique, on n'a pas fait une partie spécifique sur les encadrants de proximité, pas parce qu'il n'y a pas de problématique, je pense qu'il existe une grosse problématique, on l'a dit, de légitimité par rapport aux agents qu'ils encadrent, pour certains, pour ceux qui ne sont pas issus du terrain ou qui n'ont pas de compétences opérationnelles fortes. Ça fait plusieurs années que ce sujet existe. Ce sont des sujets que vous retrouvez dans les entreprises comme Enedis, EDF... dans toutes les grandes entreprises qui travaillent avec des métiers opérationnels. C'est surtout la problématique de la charge de travail et du fait qu'ils endossent quand même pas mal de responsabilités, il y a beaucoup de tâches administratives... On l'a évoqué en tout début de matinée, notamment avec les Technicentres. Là, il y a une formation prochaine à destination des encadrants qui visent à leur donner des outils pour repérer et orienter les agents en souffrance. De ce point de vue-là, on voudrait alerter sur des garde-fous à avoir un peu là-dessus. Faire attention de ne pas retomber sur une vision curative des choses et vraiment essayer de voir en quoi on peut donner aussi des outils au manager pour qu'il inscrive dans ses chaînes de pensée une vision plutôt préventive, pas centrée sur uniquement détecter et orienter, mais aussi comprendre et du coup, peut-être que là, l'encadrement peut se dire « peut-être qu'en parlant plutôt comme ça, en organisant mon point cinq minutes comme ça, je peux déjà améliorer les choses parce que je touche du doigt les raisons ». Là, on n'est pas que sur les symptômes. Je sais que vous êtes en train de réfléchir à évaluer cette formation actuellement. Il faut peut-être avoir un regard là-dessus. En ce qui concerne les formations à destination des managers, prévoir une présentation non laconique des risques psychosociaux et sur tous les facteurs de risques largement identifiés dans la littérature scientifique. Ensuite, évaluer la charge de travail que représenteront d'une part le renforcement de ce repérage et l'accompagnement des agents en souffrance pour les encadrants. Je le conçois tout à fait, ce n'est pas évident d'évaluer la charge des DPX, et mettre ça aussi en parallèle avec le projet des directions de lignes parce que c'est la prochaine chose qui risque de les impacter, en tout cas la ligne managériale, donc d'évaluer aussi la charge de travail à travers ce projet-là et puis soumettre cette évaluation à discussion au sein de l'instance représentative du personnel, mais aussi au sein des groupes de réflexion sur le sujet qui comprendraient notamment les encadrants de proximité. C'est-à-dire de mettre en discussion aussi cette évaluation. Vous pouvez lui donner une légitimité quelque part, c'est ça l'idée.

Puis, le sujet que vous évoquiez sur le fonctionnement des CSE et CSSCT. Des instances qui sont vécues comme des chambres d'enregistrement par les représentants du personnel, un dialogue très difficile entre la direction et les représentants du personnel qui ne satisfait aucune partie, ça a été dit, et des représentants du personnel qui fonctionnent en utilisant leurs anciens réseaux dans les CHSCT, en mobilisant les anciens présidents de CHSCT. Du coup, pour nous, il y a un risque assez fort à la mise en place des directions de lignes, c'est qu'il va y avoir une redistribution des cartes au niveau de l'encadrement, au niveau de ces directions de lignes et les interlocuteurs qu'ils ont encore... parce qu'il y a encore le mode de fonctionnement officieux je dirais, un peu comme fonctionnaient les CHSCT pour avoir des leviers, pour pouvoir agir sur des dossiers très particuliers, rentrer dans le concret, plus la proximité, comme vous le disiez. Ces relais-là, ils risquent de disparaître ou en tout cas ils ne seront plus identifiés. Là, il y a un travail à faire pour identifier ces nouveaux acteurs intermédiaires. Donc, améliorer le mode de fonctionnement aussi des instances actuelles en prenant le temps d'en débattre collectivement en commission. Je pense que c'est important de prendre le temps et de vous retrouver pour trouver le moment opportun, le timing, le bon timing pour ça même si ce n'est pas évident non plus, on le comprend bien. Revoir le Règlement intérieur du CSE juste après avoir listé des problématiques actuellement identifiées par l'ensemble des acteurs. Ça découle de la recommandation précédente. C'est d'abord prendre le temps de se mettre autour d'une table, se mettre d'accord sur les problématiques, se demander si ces problématiques nécessitent peut-être de revoir ou pas le Règlement intérieur sur tel ou tel aspect, avancer là-dedans. Défendre l'idée de représentants de proximité, c'est l'idée, dans ces discussions, d'envisager cette option comme un sujet de discussion ou une porte ouverte. Voilà, j'ai essayé de faire rapide et je vous remercie de votre attention pour ceux qui sont restés.

M. RABIER, Président

Encadrement de proximité... une phrase, parce que je rejoins ce qui vient d'être dit sur le positionnement difficile aujourd'hui dans cette entreprise d'être finalement DPX. J'ai eu la chance de faire plusieurs métiers et je me rends compte que finalement, on est dirigeant, on décide, on n'est pas tout le temps en contact avec le vrai opérateur. Parfois même, et il faut qu'on y fasse attention, on arrive à se mettre dans une forme de bulle. Je pense même d'ailleurs que, avec la « professionnalisation » du boulot de représentant du personnel... oui, vous avez raison, Monsieur ROTOLO, les CSE ont réduit le nombre de gens investis dans des fonctions de représentation puisqu'on a une seule instance. Il faut donc qu'on fasse attention à cela pour ne pas se déconnecter, tous autant qu'on est, parce que sinon on est dans notre bulle en CSE ici, même en CSSCT quelques fois. En CSSCT, vous avez justement eu l'intelligence de mettre des agents qui ne sont pas nécessairement élus. La formation des DPX et DUO, c'est pour nous quelque chose de très important pour qu'ils appréhendent mieux ce sujet des RPS. On a d'ailleurs décidé, pas plus tard que la semaine dernière, parce qu'on travaille ce sujet-là, on est train de tester, comme vous l'avez dit, le bon calibrage. On a même décidé de doubler le nombre de jours prévus. On était parti sur une journée, tout cela, ça a des coûts aussi, on a décidé d'en faire deux, même deux plus une. Deux sur les risques psychosociaux avec des mises en situation et ensuite un apport un peu théorique... avec des intervenants différents et une journée un peu ultérieure sur la conduite du changement. Oui, là aussi je vous rejoins, ça a été dit par plusieurs personnes ici, les réorganisations aujourd'hui, les médecins l'ont dit tout à l'heure, les gens, en plus des problèmes habituels de leur métier, ont en tête les

prochaines réorganisations et arrivent parfois à se faire des films tout seuls de trucs que personne n'a dits, n'a écrits... mais on ne peut pas empêcher les gens de parfois fantasmer sur quelque chose qui ne s'appuie sur rien, mais c'est comme ça, c'est le phénomène des rumeurs, c'est le phénomène... et c'est vachement dur de lutter contre cela. On est sûr comment on appréhende bien ces risques et comment on conduit le changement. Quand on est dans des positions dans l'entreprise, on est amené, quelque part, à conduire des changements qui ne sont pas toujours évidents. On fera cet effort sur les prochaines années parce qu'il nous paraît absolument nécessaire si on veut être plus à l'aise collectivement au niveau de la ligne managériale pour éviter que des gens apprennent brutalement quelque chose, des gens qui ne sont pas impliqués. Je parle comme dans un monde idéal, je sais bien qu'on est une grosse entité d'affaires et que ça ne va pas se faire en un jour. Quand bien même on a de bonnes intentions et qu'on se met d'accord sur quelque chose, le temps que... entre ce que dit Jean-Pierre FARANDOU et le temps que... voilà. Néanmoins, on est dans cet état d'esprit d'investir parce que ça commence quand même par-là dans la formation de la ligne hiérarchique, parce que c'est quand même un maillon essentiel pour nous. Je pense qu'on peut au moins se rejoindre là-dessus.

#### M. WATTEBLED, CGT

Un élément par rapport à ce que vous dites. Justement, pour éviter ces rumeurs ou ce radio ballast, avant les agents avaient un rapport un peu plus particulier avec soit un délégué du personnel soit avec un mandaté CHSCT qui était encore plus proche parce qu'on traitait... et souvent il y avait des relations parce qu'il y avait souvent des CHSCT délocalisés dans les gares pour aller voir les agents, il y avait la tournée trimestrielle. Il y avait quand même un rapport un peu plus proche qui évitait justement d'extrapoler parce qu'ils avaient la réponse en direct « tiens, mon pote, viens, il y a le patron qui est là, demande-lui par rapport à ce que tu dis, il va t'expliquer », et il expliquait et, nous, on pouvait expliquer aussi. Je pense qu'il manque vraiment cela, vous l'aviez dit de toute façon. Je pense que là-dessus vous nous rejoignez, mais après il y a aussi la fonction qui fait qu'on vous demande de mettre comme ça, donc vous le mettez comme ça, mais je pense que ça manque énormément aux agents, aux délégués que nous sommes, mais à la direction. Je pense que ça manque plus à la direction et aux agents parce qu'il n'y a plus ce lien local qui pouvait dégonfler plein de situations. On arrête d'extrapoler, on arrête de faire des rumeurs et on dit vraiment les choses et on traite le carreau cassé comme la restructuration. Qui le traite maintenant le carreau cassé ? Personne. Le carreau cassé, c'est une image.

#### M. RABIER, Président

Monsieur LAMBERT, Monsieur ROTOLO.

#### M. LAMBERT, SUD-Rail

Simplement un petit mot sur Mission Prod parce que cela caractérise bien les problèmes qu'on a actuellement. Mission Prod, quand vous discutez avec une majorité, pas la totalité, des agents, c'est un dispositif certes curatif, mais qui est apprécié par les agents à qui on l'a proposé. Sauf qu'il est détourné par certains dirigeants qui utilisent ça pour ne pas qu'il y ait de déclarations d'accidents du travail... Ce n'est pas la majorité, mais c'est fait actuellement et ce sont des choses qui ne doivent pas arriver. À partir du moment où un dispositif est présenté comme il me l'a été présenté par Xavier ASSOIGNANT et comme il l'a été après dans les instances sur le fait que c'est une prise en charge d'agents de manière curative, et pas pour

diminuer des AT, on ne doit pas avoir les remontées qu'on a actuellement. C'est ce que je disais tout à l'heure, à partir du moment où quelque chose est décidé, c'est appliqué partout. Effectivement il manque quelque chose sur la proximité et on a le droit d'être aussi, nous, innovants. C'est-à-dire qu'on a en face de nous un rapport de 190 pages sur les risques psychosociaux, alors s'il n'y avait que la proximité pour régler tous les problèmes, ça se saurait. Sauf que voilà, ça revient. Discuter avec les agents bien en amont, les associer, retrouver du lien direct, oui, il manque quelque chose, oui, il manque quelque chose. Pourquoi certains groupes de travail se sont bien passés malgré, je le dis, je l'assume, la productivité qui a eu lieu à l'ERC sur l'AUM. Il y avait un élu du CSE ou deux, certains étaient présents, il y avait des salariés et il y avait des dirigeants qui avaient envie de faire vivre le truc. Ce n'est pas plus compliqué que ça, ce n'est pas plus compliqué. Est-ce que, effectivement, je rejoins Xavier, il y aura des tabous de la part de la direction nationale, « non, non, non, plus rien de proximité, on ne met rien ». Après, s'il faut l'appeler collectif CO2, CO25, CO10<sup>9</sup>, on s'en tape. Plus sérieusement, on remet du lien et on associe les agents et peut-être que, nous, il faut qu'on soit innovants aussi. Peut-être que dans ces groupes de travail, dans ces collectifs de distribution, il faut des élus et il faut associer des agents selon les sujets. Il y a matière à travailler, il y a matière à s'améliorer, mais il faut une volonté des deux côtés de le faire. Que vous ayez les moyens de le faire, que vous partagiez avec nous, que ce soit validé par les élus du CSE et on pourra progresser. On ne réglera pas tout, c'est sûr, mais il y a des pistes, il y a des choses à faire, il y a des choses qui fonctionnent. Il manque simplement la volonté et un peu aussi de fermeté. Dans cette boîte, il faut arrêter que chacun fasse ce qu'il veut. Des décisions sont prises et à partir du moment où elles sont débattues collectivement, qu'elles soient de votre côté ou qu'elles soient avec nous, elles doivent être appliquées. Ce n'est pas plus compliqué que ça. Ça paraît tout simple ce que je dis, sauf que c'est une grosse partie du bordel qu'on a à gérer actuellement. Chacun fait ce qu'il veut, chacun fait à sa sauce et en plus il n'y a plus personne pour contrôler ça en proximité. Voilà pourquoi ça ne fonctionne pas aujourd'hui. On peut travailler, nous on a des solutions à vous proposer. On attend simplement que vous nous donniez le signal.

#### M. WATTEBLED, CGT

Simplement en lien avec cela, j'ai oublié de vous préciser que sur les CSSCT telles qu'elles sont mises en place, elles ne fonctionnent pas de façon optimale. J'ai deux exemples. Un premier exemple où sur des comptes rendus on n'a pas le droit de mettre les remarques, on n'a pas le droit de mettre ce qu'on veut dans les comptes rendus. C'était à celle de la Traction par exemple. Par ailleurs, il y a un appel à 19 h 00 pour vous demander pourquoi on n'a pas les roulements et ça crée un bazar et machin et truc. Vous voyez à quel point ça fonctionne mal. Ce sont des choses qu'on ne devrait même pas traiter. Vous étiez aussi désespérés que moi sur ce coup-là. Quelle connerie, quelle connerie... On s'en fout des roulements, de toute façon ils étaient faits. C'est une certaine considération des mandatés qui font le boulot aussi. Ils prennent à cœur la mission pour laquelle ils sont mandatés ou élus. C'est aussi une responsabilité, tout autant que la vôtre en tant que dirigeant de l'entreprise. On entend qu'il faut mettre en place une organisation, il faut gagner des marchés, il faut faire le boulot. En revanche, si vous le faites tout seul, l'entreprise ne va pas aller loin, je vous le dis. Si vous mettez un process qui consiste à dire « bon allez on va comme ça », mais vous ne faites pas attention à ce qu'on vous suive tous, vous allez vite vous retrouver tout seul et vite dans le mur. C'est ça qu'on vous dit. Je ne vois pas une

entreprise, quelle qu'elle soit, partir sur un projet industriel sans avoir fait participer ses agents. Quelle connerie, il y a que chez nous qu'on voit ça, je ne comprends pas, je ne comprends pas. Je vais vous le répéter, par moment on a l'impression qu'il y a ceux qui savent et les ignares, nous, tout le reste. Il y a ceux qui savent, vous, les dirigeants, et les ignares, tout le reste. C'est comme ça que c'est pris par les agents et par nous aussi la plupart du temps. Ce n'est pas une leçon qu'on vous donne, mais c'est un constat. Ce constat-là on l'a depuis longtemps. On ne sera jamais d'accord, Monsieur RABIER, on ne sera jamais d'accord. Il y a des positions, des postures politiques peut-être, si vous voulez l'appeler comme ça, mais après il y a le boulot aussi et ça, ce n'est pas pareil.

M. RABIER, Président

Je partage avec vous le fait qu'il faut qu'on mette de la rigueur et de l'ordre dans certains processus pour les conforter pour ceux qui fonctionnent bien et bien évidemment embarquer tout le monde. Et je partage bien évidemment avec vous la question du sens qui a été évoquée dans le rapport. Si tu ne sais pas pourquoi tu te lèves le matin, il faut faire autre chose. Au bout d'un moment... vous appelez ça famille cheminote... on y met un peu ce qu'on veut. On est dans une entreprise où même si le taux de démissions augmente, c'est vrai, il reste néanmoins, et fort heureusement, et j'espère que ça restera comme ça longtemps, faible. Il y a des boîtes où c'est 30 ou 40 % des gens, alors ce sont des petites entreprises. Vous avez aussi de grosses entreprises où c'est compliqué. Il existe un attachement, que je veux partager avec vous, à cette entreprise que vous vivez et qu'on vit. Il faut qu'on embarque les gens le plus en amont possible avec de la proximité. On a à construire des choses. J'entends le message et on n'a pas la prétention parce qu'on propose une idée qu'elle soit forcément la meilleure et qu'on ait tapé juste du premier coup. Ça nécessitera des échanges, des travaux... En tout cas, nous sommes plutôt animés de l'idée qu'on peut faire des choses. Après, moi je ne vais pas parler pour tous les dirigeants de la boîte. De temps en temps il y a des trucs dont je ne suis pas très fier qui sont faits et je pense que dans les organisations syndicales il y a des choses qui sont dites ou faites que vous ne partagez pas non plus. Je pense qu'on a tous à balayer devant notre porte, mais en tout cas vous avez en face de vous, je parle de Pascal GRÉBAUX et moi, plutôt des gens qui vont essayer de mettre de l'huile dans les rouages. C'est ça Monsieur WATTEBLED que je suis en train de vous dire.

M. WATTEBLED, CGT

La différence entre vous et nous c'est que, vous, vous avez le porte-monnaie et le bâton.

M. RABIER, Président

Je ne résume pas mon rôle à un porte-monnaie ou un bâton. Je suis censé faire vivre une instance qui peine à s'installer dans des conditions de travail « efficaces », pour reprendre votre adjectif de tout à l'heure. Je suis censé animer aussi un dialogue social qui doit aller bien au-delà des représentants qui ont été réduits en nombre, c'est l'effet CSE. Autrement dit, je rejoins SUD-Rail là-dessus, il faut sans doute qu'on soit un peu imaginatifs. Je vais y réfléchir. Il faut qu'on imagine des trucs qui soient sans doute un peu novateurs pour qu'on recrée une proximité, mais je ne voudrais pas tirer sur l'ambulance. Ce n'est pas parce que les CSSCT sont perfectibles qu'elles sont à casser. J'y suis attaché et je pense qu'on peut les améliorer. Si on dit qu'on remet des représentants de proximité, ça veut dire qu'on casse un modèle qui est à peine né.

OK, le bébé tousse un petit peu, il n'est pas en grande forme, je veux bien en prendre acte, mais on va déjà essayer de le nourrir correctement pour qu'à un moment donné il puisse grandir. C'est ça mon état d'esprit aujourd'hui. Maintenant, on va se laisser encore un certain nombre de mois pour en faire une analyse, mais pas dans les invectives, « je n'ai pas eu ci », « je n'ai pas eu ça ». Bien sûr c'était une connerie qu'on ne donne pas les roulements, moi ça m'agace toutes ces affaires sur des sujets comme ça. On l'a résolu puis le lendemain vous avez bouffé le saucisson et on a refait une CSSCT pour rien. Tout cela, ça représente des coûts. À quoi ça sert tous ces trucs-là ? Moi, ça m'énerve. Je vous donne mon point de vue. Que voulez-vous que je vous dise ? On ne recommencera plus.

M. WATTEBLED, CGT

On peut déjà faire un premier constat sur ce qui existait avant et ce qui existe maintenant. Il y avait des CPC où on parlait de métiers. Il y avait des CFHSCT où on parlait pour un métier ou plusieurs métiers, une activité tout au moins, de l'aspect hygiène et sécurité au niveau national, ça, ça n'existe plus. Il ne reste plus que le niveau régional où on parle de tout. On met tout là-dedans et on touille. Forcément que ça coince à un moment. Il y a des ingrédients qui ne fonctionnent pas ensemble. Ce n'est pas possible ça. On ne parle plus du métier, on parle de tout. Parfois ça dérive en DP, on parle de cas particuliers, on parle de machin. Ce n'est pas possible de travailler comme ça. Il faut que les instances évoluent. Évidemment qu'il faut qu'elles évoluent. On vous l'a dit avant la mise en place. On s'aperçoit, à peine un an après, qu'effectivement il y a urgence à changer de cap pour évoluer sur autre chose.

M. RABIER, Président

On peut débattre pendant des heures. Soit l'énergie on la met en commun. Vous savez, quand une voiture est en panne et qu'on vient à plusieurs bras pour la pousser, pour essayer de la faire démarrer parce que le démarreur est en panne, on va réussir à pousser la voiture et elle va démarrer, il ne faut pas qu'elle s'arrête après. Soit l'énergie on la met en face à face et c'est stérile. On sait faire, vous, en général, les organisations syndicales et nous, direction. On est capable du pire comme du meilleur dans cette entreprise, tout le monde le sait très bien, tout le monde le sait parfaitement. C'est tout ce que je dis. Moi, dans cette affaire, mon job et ma conviction personnelle c'est : on peut faire bien mieux. On peut faire bien mieux et ce n'est pas qu'une question d'instances, de nombre... c'est aussi une question d'implication, de rigueur et d'envie de travailler. Il y a des dossiers qui sont lourds, mais qui sont travaillés, il y en a d'autres qui ne sont pas suffisamment travaillés, tant de notre côté que du côté des élus. On a tous des efforts à faire, c'est ça que je dis, moi.

M.LAMBERT, SUD rail

Passons de la parole aux actes.

M. ROTOLO, RS CGT

Je vous rappelle quand même une chose. À chaque fois que ça a évolué dans cette entreprise, il y a toujours eu un rapport de force. Depuis un moment c'est comme ça et c'est ça le problème. Regardez pour les ateliers. Ça a évolué pourquoi ? Rapport de force. S'il n'y a pas de rapport de force, il n'y a pas d'évolution. Le blocage ne vient pas de nous la plupart du temps. Je vous le rappelle quand même. Vous ne faites jamais un pas en arrière. Pour l'instant vous n'en avez pas fait un.

M. RABIER, Président

Je n'entrerai pas dans ce débat parce que je pense qu'on s'éloigne un petit peu. Ça fera partie des points où on est souvent en désaccord. Je pense qu'il existe une autre voie que le rapport de force, en tout cas, je pense. J'espère, pour que cette entreprise vive encore dans 15 ans, qu'on peut emprunter une autre voie que celle-là. Ça veut dire qu'on aura encore quelques difficultés à gérer collectivement. Y a-t-il encore d'autres points avant de clôturer la séance ?

M. HOUEL, CGT

Concernant les démissions, vous dites qu'on est encore une entreprise où il y en a très peu, mais il y a vingt ans un cheminot qui démissionnait c'est parce qu'il avait un projet personnel professionnel. Aujourd'hui, un cheminot qui démissionne, même sans projet professionnel, il démissionne parce qu'il en a marre. Vous comprenez, c'est ça qui est inquiétant. Les démissions concernent les cheminots de tout âge, aussi bien des jeunes d'une vingtaine d'années que des anciens qui ont plus de 50 ans. Moi, ça m'inquiète parce que ces gens-là, et il y en a plein autour de nous, sont prêts à quitter l'entreprise sans même avoir d'autres projets professionnels. Je me dis merde, ce n'est pas pareil.

M. RABIER, Président

Ce n'est pas pareil, il y a des gens qui ne s'y retrouvent plus, comme ça a été dit, dans les valeurs... ce n'est pas faux de dire ça. Ce n'est pas une spécificité de la SNCF ce que je vous dis là, ça touche aussi... je pense que si vous lisez un peu la presse sur le milieu hospitalier en ce moment, il y a des gens qui expriment aussi un mal-être assez fort dans le milieu hospitalier et assez critique. Il y a beaucoup de gens qui considèrent qu'aujourd'hui ils ont perdu « la foi » sur la nature, la manière de faire un métier... Aujourd'hui, l'approche du monde du travail par la génération en dessous de nous, de nos enfants, n'est pas complètement la même. Il faut aussi prendre en compte le fait que, indépendamment des sujets..., il y aussi l'idée de pouvoir... et même dans notre entreprise, dans quinze ans, quelqu'un qui basculera d'une boîte à une autre de manière choisie ou obligée par transfert automatique si on perdait des marchés, parce qu'il y aura aussi ce phénomène-là, on aura des parcours d'agents de maîtrise ou de cadres qui se feront au niveau de la branche ferroviaire, comme ça se fait aujourd'hui dans d'autres branches. On n'est pas du tout là-dedans parce que dans notre esprit, dans l'esprit global des cheminots, le chemin de fer c'est la SNCF alors que demain le chemin de fer ça sera plusieurs entreprises ferroviaires dont j'espère que la SNCF sera largement leader pour reprendre l'expression que vous avez utilisée tout à l'heure. Il faudra qu'on réfléchisse branche... ce n'est pas tout de suite, mais c'est ça qui nous attend dans quinze ou vingt ans.

M. ROTOLO, RS CGT

C'est ce que vous pensez, mais après il y a la politique. Vous savez, on ne sait jamais qui sera au pouvoir demain.

M. RABIER, Président

En tout cas, merci pour ces échanges longs. C'est rare que les CSE se terminent quasiment à l'heure maximum. Pour conclure, je pense que ce rapport est un début de quelque chose qui en tout cas, moi, représentant de la direction, m'aide à construire les outils de la prévention avec d'autres. Je considère que vous avez, vous, CSE et plus particulièrement les CSSCT, un rôle énorme à jouer là-dedans. On

travaille aussi en parallèle avec quelques personnalités externes. On reviendra vers vous, on en discutera sur la méthodologie. Le document qu'on vous a donné, ce n'est pas un document qui finit quelque chose, je le répète, mais qui ouvre quelque chose. Considérez que toutes les bonnes idées pour améliorer les situations individuelles ou collectives sont bonnes à prendre en matière de gestion des RPS. Merci, bonne soirée à tous.

*La séance est levée à 17 h 45.*