

Comité social et économique TER Hauts-de-France

SÉANCE PLÉNIÈRE EXTRAORDINAIRE DU 9 MARS 2021

Présents :

DIRECTION

M. RABIER, Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation	Président
M. SERHANI, Responsable Département Relations Sociales	Assesseur
M. MARTEL, Directeur Délégué des Opérations	
Mme THIEBAUT, Relations Sociales	
Mme BULTHE, Relations Sociales	
M. FAUCHILLE, Chef de Projet	

ÉLUS DU PERSONNEL

TITULAIRES	OS	Exc/Présent	SUPPLÉANTS	<u>OS</u>	Exc./Vote
M. KIKOS	CGT		Mme CORBIN	CGT	V
Mme DERAÏN	CGT	E	M. WATTEBLÉD	CGT	
M. DECLERCQ	CGT		M. PIETTON	CGT	
M. FOURNIER	CGT		M. WILLAEYS	CGT	V
Mme BASSEZ	CGT		Mme DINGEON	CGT	
M. SMAGHUE	CGT		M. BERTHEVAS	CGT	
Mme MAHIEUX	CGT		M. WARTELE	CGT	V
M. ESPINOUSE	CGT	E	M. GOMET	CGT	
Mme BOUKREDIA	CGT	E	Mme KOURKOUZ	CGT	
M. HOUEL	CGT		M. PARJOUET	CGT	
M. LAMBERT	Sud Rail		M. MALANSKA	Sud Rail	V
M. FRANÇOIS	Sud Rail	E	M. TACHEVIN	Sud Rail	
Mme MIET	Sud Rail		Mme RICHON	Sud Rail	
M. SOUIN	Sud Rail		M. HIAUX	Sud Rail	
M. LENFANT	Sud Rail	E	Mme PARENTY	Sud Rail	

M. EUDELINÉ	Sud Rail	E	M. PLATEAUX	Sud Rail	
Mme RONGIER-JORE	Sud Rail		Mme PLESSY	Sud Rail	
Mme LE SAINT	UNSA Ferroviaire	E	M. LEVENT	UNSA Ferroviaire	
Mme COQUERIAUX	UNSA Ferroviaire		M. MASSE	UNSA Ferroviaire	
M. HONVAULT	UNSA Ferroviaire	E	M. GAUDEAU	UNSA Ferroviaire	
M. MIENS	UNSA Ferroviaire		M. GAILLARD	UNSA Ferroviaire	V
Mme CORNET WIART	UNSA Ferroviaire		M. JEROME	UNSA Ferroviaire	
M. TOURNAY	UNSA Ferroviaire	E	Mme DE SOUSSA	UNSA Ferroviaire	V
M. DELECOEULLERIE	FO	E	Mme ALEXANDRE	FO	V
Mme DEDISSE	FO		M. FERTÉ	FO	
M. TAILLEZ	CFDT		Mme MARTIN	CFDT	
Mme MANIER	CFDT		M. FOSSIER	CFDT	

REPRÉSENTANTS SYNDICAUX

M. ROTOLO	CGT	Fédération nationale des travailleurs, cadres et techniciens des chemins de fer
M. CORDIER	SUD-Rail	Fédération des syndicats des travailleurs du rail solidaires, unitaires et démocratiques
M. PAGLICCIA	UNSA Ferroviaire	Union nationale des syndicats autonomes fédération des cheminots
	FO	FO
M. VÉZARD	CFDT	Fédération des cheminots CFDT

Ordre du jour de la réunion du Comité social et économique
du mardi 9 mars 2021

**1) Consultation (phase échanges) sur le projet d'évolution du dispositif de
commande du personnel**

5

La séance est ouverte à 9 h 30.

M. RABIER, président

Rebonjour à toutes et à tous pour ceux que je n'avais pas salués. Je vous propose d'ouvrir cette séance du CSE extraordinaire consacré au projet d'évolution du dispositif de commande du personnel et je vous propose de commencer par l'appel.

M. ROTOLO, RS CGT

Bonjour tout le monde. La délégation CGT sera composée de Laetitia MAHIEUX, Christelle CORBIN, Ludovic FOURNIER, Jérôme DECLERCQ, Alexandre KIKOS, Fabien SMAGHUE, David WARTELE, Pierre WILLAEYS, Christophe HOUEL et Delphine BASSEZ.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Pour la délégation SUD.

M. CORDIER, RS SUD-Rail

Bonjour. Pour la délégation SUD, nous avons Mélanie RONGIER-JORE, Loïc SOUIN, Marc LAMBERT, Mickaël MALANSKA, Anthony FRANÇOIS qui sera absent, Ludivine MIET, Maxime LENFANT qui est absent. En revanche, petit aparté, convoquer une audience à laquelle participe un titulaire et un suppléant sur Amiens à la même date que le CSE, ce n'est pas terrible au niveau du dialogue social. Il me semble qu'il avait été demandé de ne plus programmer de rencontres les jours de CSE et que l'on devait justement respecter les calendriers des instances.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Rémy. En effet, on avait signalé à Maxime cette audience qui se tenait en parallèle à la même date et il nous avait dit qu'il n'y avait pas de soucis, qu'il se faisait remplacer. Sinon, on aurait déplacé la date de l'audience.

M. CORDIER, RS SUD-Rail

Entendu.

M. SERHANI, relations sociales

Pour la délégation UNSA.

M. PAGLICCIA, RS UNSA Ferroviaire

Bonjour. Pour la délégation UNSA, Samuele PAGLICCIA qui remplace Pauline DEBAST. Jean-Jacques TOURNAY est excusé. Monsieur MIENS Stéphane, Sandrine WIART, GAILLARD Daniel, DE SOUSSA Élise et Agnès COQUERIAUX.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Pour la délégation FO.

Mme DEDISSE, FO

Bonjour. La délégation FO sera composée de moi-même, Christine DEDISSE et Amandine ALEXANDRE.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Christine. Pour la délégation CFDT.

M. VÉZARD, RS CFDT

Bonjour à tous. La délégation CFDT est composée de Mme MANIER, M. TAILLEZ et moi-même, Sébastien VÉZARD.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Sébastien.

1) Consultation (phase échanges) sur le projet d'évolution du dispositif de commande du personnel

M. RABIER, président

Merci. Avant de commencer notre présentation – on vous avait d'ailleurs envoyé un petit document préparatoire en plus du dossier – y a-t-il des déclarations liminaires de la part des organisations syndicales ?

M. ROTOLO, RS CGT

Il y aura une déclaration pour la CGT, monsieur le président.

M. RABIER, président

Entendu. Y en aura-t-il d'autres pour les autres organisations syndicales ?

M. CORDIER, RS SUD-Rail

Non, pas de déclaration pour SUD.

M. SERHANI, relations sociales

Pour l'UNSA non plus ?

M. PAGLICCIA, RS UNSA Ferroviaire

Pas de déclaration pour l'UNSA.

M. SERHANI, relations sociales

Entendu, merci. Pour FO ?

Mme DEDISSE, FO

Pas de déclaration pour FO.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Pour la CFDT ?

M. VÉZARD, RS CFDT

Nous aurons une déclaration pour la CFDT.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Donc deux déclarations, Raphaël, CGT et CFDT.

M. RABIER, président

Je vous écoute dans cet ordre, merci.

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

Monsieur le président,

Après avoir passé en force la mise en place des directions de lignes et malgré les avis négatifs de l'ensemble des représentants du personnel aidés par un rapport d'expertise, vous continuez de détruire des emplois avec toutes les conséquences que cela implique pour préparer au mieux, selon vous, l'arrivée de la concurrence. Dans votre logique, faire du moins dans les effectifs améliorerait la qualité du service public. Vous continuez donc d'empiler les dossiers. Aujourd'hui, projet d'évolution du dispositif de commande du personnel. Vous annoncez supprimer près de 60 postes de GM et GU de proximité et en créer 30 dont certains sur une plateforme régionale à Lille en travail posté. Pour la CGT, il est clair que ce projet découle de la mise en place des DDL sauf que vous continuez encore aujourd'hui de nier cette évidence. Dans le but de noyer le poisson, vous préférez passer par quatre phases de réorganisation. Une première qui consiste à mettre en place cinq DDL. Une seconde sur la réorganisation du préopérationnel.

Une troisième sur le processus de commande du personnel. Enfin, une quatrième qui sera la mise en place du progiciel OSCAR. Ces quatre phases sont donc destructrices d'emploi et c'est peu de le dire. OSCAR venant achever le tout, ce progiciel amènera en plus la disparition des roulements comme nous les connaissons actuellement. Il détériorera donc nos conditions de travail. Bref, un véritable recul social. Vous nous expliquez qu'OSCAR est un dossier national et que, de ce fait, vous n'avez pas la main dessus donc vous n'auriez aucun chiffre concernant les suppressions de postes à venir. Devant ce massacre d'emplois, nous avons refusé, à la demande des agents concernés, d'assister à un groupe de travail que vous aviez mis en place. Groupe de travail non pas sur le projet en lui-même, mais sur ses conséquences désastreuses.

Comme toujours, nous avons donc fait le choix de combattre cette régression sociale et non de l'accompagner. La CGT a décidé de passer par une DCI régionale. Il n'existe pas de moment propice pour mettre en place une désorganisation qui détruit des emplois, mais la période que nous vivons actuellement l'est encore moins. Vous pouvez au moins l'admettre. Les risques psychosociaux, bien présents chez de nombreux cheminots, sont davantage accentués en cette période de pandémie. Un réel mal-être au travail existe chez nos collègues de bureaux de commande. Pas un jour ne passe sans se poser de questions sur son avenir. C'est une situation inacceptable. Nous réitérons donc la demande de stopper immédiatement ce projet de réorganisation du processus de commande du personnel. D'autant que dans le rapport d'expertise mené sur la création des directions de lignes, il en ressort que ces derniers sont déjà quasi mort-nés. Ce n'est pas la CGT qui le dit, mais bien des experts indépendants et externes à l'entreprise. Or, vous nous annoncez maintenir ce dossier pour une mise en œuvre à partir du 1^{er} avril 2021, soit dans à peine deux mois.

C'est, selon vous, le seul moyen de préparer au mieux l'ouverture à la concurrence, mais aussi la mise en place de filiales. À l'heure actuelle, personne ne connaît le contenu des cahiers des charges et de ces trois appels d'offres déjà lancés en fin

d'année 2020. Suivant ce qu'il y sera inscrit, ces réorganisations devront certainement encore évoluer. Cela démontre bien le peu de sérieux de ces différents projets de réorganisation que vous portez pourtant haut et fort. La CGT revendique, elle, de la proximité entre le personnel et les différents bureaux de commande. Proximité qui a fait ses preuves et a sauvé bon nombre de situations, qui créait un climat de confiance entre les différents personnels. L'exemple désastreux de ce qu'il s'est passé au Fret devrait être pris au sérieux par la direction. Les GM ou même le personnel roulant ont tous très mal vécu cette situation. Pour la CGT et conformément à la préconisation de l'expertise RPS Émergences, il faut impérativement réhumaniser les lieux de prise de service du personnel avec des postes en 2x8 ou 3x8, 7 j/7. Les agents des bureaux de commande sauvent quotidiennement beaucoup de situations comme des absences inopinées, des maladies...

À travers leur travail, ils s'efforcent tant bien que mal d'assurer un service public de qualité avec les moyens en leur possession. La suppression des bureaux de commande de proximité entraînera forcément un transfert de charge vers le personnel roulant ou sédentaire, comme commander les taxis, les chambres en RHR. Ces agents ont déjà dépassé une charge mentale acceptable qui empiète sur leur métier. Les GM et GU de proximité connaissent, eux, les contraintes liées au métier. N'oublions pas non plus que les postes GM et GU étaient accessibles aux agents devenus inaptes médicalement. Donc, c'est autant de postes de reclassement en moins. Avec l'aide de certains agents des bureaux de commande, nous avons pu démontrer que les chiffres annoncés par la direction dans son dossier étaient erronés. De ce fait, il est totalement incompréhensible que les directions de lignes puissent avoir trois programmeurs et que d'autres ne puissent en avoir qu'un seul. Le ratio nombre d'agents à commander/nombre de programmeurs ne serait pas équitable suivant les directions de lignes. Nous vous redemandons donc de revoir vos chiffres, car cela pourrait avoir une importance non négligeable sur le maintien de postes de proximité.

De même, comment comprendre que la mise en place récente du pôle mutualisé sur l'ERC puisse aujourd'hui être déjà mise à mal par ce dossier ? Vous faites une fois de plus machine arrière. La seule chose que vous déniez lâcher c'est de passer le futur poste 2x8 sur le plateau GM qui sera basé à Lille en 3x8 et temporairement laisser quelques postes de proximité le temps que les choses se mettent en place. Vous allez même jusqu'à refuser la présence d'un représentant syndical aux côtés des agents passant par un long entretien exploratoire au prétexte que c'est plus déstabilisant pour les agents concernés, mais faire ces mêmes entretiens en distanciel ne semble pas vous déranger. Encore aujourd'hui, nous avons appris que certains futurs postes n'étaient pas pourvus donc ce sera bien plus que 30 agents qui se retrouveront sans poste dans à peine deux mois. Ce projet est incomplet, segmenté et les chiffres avancés sont erronés. Qu'en est-il également de la prévention des risques professionnels.

Concernant les RPS, vous êtes une fois de plus dans le curatif. Quelles économies seront réalisées si ce projet venait à aboutir ? On vous entend parler de masse salariale, mais rappelez-vous que les GM sur site ont souvent permis de couvrir des trains dans l'urgence. L'accompagnement à la mobilité a aussi un coût. La formation à ces nouveaux postes, également. La mise à disposition de locaux, pour une organisation dont tout démontre qu'elle ne sera que temporaire. D'ailleurs, l'expertise

effectuée à votre initiative par le cabinet Technologia à laquelle la CGT avait fait le choix de ne pas participer aurait pu et dû démontrer le contraire, mais les discussions engagées avec les participants à ces groupes de travail démontrent que cette initiative n'avait que pour objectif l'accompagnement de cette énième restructuration. La CGT vous en refait la demande, stoppez ce projet.

Je vous remercie.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Pour la délégation CFDT.

M. VÉZARD, pour la CFDT, procède à la lecture de la déclaration liminaire suivante :

Monsieur le président,

Mesdames, messieurs les élus et représentants syndicaux,

Nous voilà réunis ce jour pour ce CSE extra sur le dossier « projet d'évolution du dispositif de commande ». Ce dossier initié il y a plusieurs mois est un des dossiers les plus lourds socialement parlant qui nous a été présenté vu le nombre d'agents impactés d'une part et la suppression de postes d'autre part. Une fois n'est pas coutume, ce dossier est bel et bien un dossier porté par la direction pour la direction sans se soucier des alertes portées par les OS, sans se soucier des préconisations de l'expert et, le plus important, sans les agents. Le but ultime recherché par cette nouvelle réorganisation est le gain financier encore et toujours. Comme à chaque fois, le prisme économique a pris le pas sur l'humain, ce qui est bien dommage lorsque l'on parle de service public et d'organisationnel. Revenons sur le cœur du dossier, la création de la cellule préopérationnelle, le plateau de commande et des bureaux d'ordonnancement. Cette architecture va déshumaniser la commande du personnel. Les roulants en général vont perdre le seul lien physique qu'ils avaient encore pendant leur journée de service ce qui va augmenter le sentiment d'isolement et augmenter les RPS dans ces métiers qui n'en ont absolument pas besoin.

Malgré les différentes remontées négatives sur ce dossier dans les CSSCT mutualisées que vous avez lancées, nos demandes sont restées lettre morte. Le prochain étage de votre fusée commande du personnel sera l'utilisation des APS. Les APS sont de systèmes d'ordonnancement et de planification avancée. Par exemple, la mise en place d'OSCAR au sein de notre TER Hauts-de-France. Ce nouvel outil aura clairement des répercussions d'une part pour les agents assurant la production pour qui cela va induire une gestion du personnel déshumanisée et optimisée par un algorithme et d'autre part pour les GM pour qui les APS vont clairement venir chambouler les pratiques professionnelles et réinterroger les contours des métiers. Une fois de plus, vous allez détruire de l'emploi avec ce logiciel. Comment voulez-vous que les GM puissent se projeter tout en sachant que dans deux ans – projection dans laquelle vous vous engagez – ils vont encore voir leur poste être impacté, voire supprimé ?

Monsieur le président, des questions nous taraudent l'esprit. Lors du CSE du mois de février, vous avez annoncé qu'aucun changement de LPA ne serait contraint, chose qui nous satisfait bien évidemment. Mais dans le cas où vous ne trouveriez pas les volontaires pour intégrer cette cellule de commande centralisée, comment allez-vous réussir à faire tourner cette commande ? Que vont devenir les agents qui ne seront pas intéressés par ces postes ? Votre présentation n'y répond pas. Oui, Monsieur le

président, nous avons cru à votre parole, peut-être naïvement, de mettre le dialogue social au cœur des débats. À vous désormais de passer aux actes pour faire évoluer ce dossier sinistre. Oui, nous savons que la concurrence est à nos portes, mais cette même concurrence n'est pas le prétexte pour se décomplexer et réaliser des gains sur le dos des cheminots en nous servant à chaque fois : la concurrence est là et eux seront moins chers. Car, pour gagner contre cette concurrence, vous aurez besoin des cheminots et de leurs représentants. D'ailleurs, en parlant de représentants, certains se targuent déjà d'être rentrés en contact avec Régionéo en prétextant qu'ils seront forcément mieux que SNCF. Nous nous passerons de commentaires sur le sujet.

Merci pour votre écoute.

M. RABIER, président

Merci. Un certain nombre des réponses aux questions que vous évoquez dans vos déclarations respectives vont être apportées dans la présentation que l'on va faire, bien évidemment. Néanmoins, peut-être un mot sur la manière dont on a travaillé ce dossier de manière un peu différente de ce que l'on faisait d'habitude pour un dossier que l'on considère effectivement comme très important. On ne vous a pas menti, on a cherché à lier le dialogue social à l'accompagnement du changement, mais avec un aspect économique. Souvenez-vous de la première réunion qu'on avait organisée avec le chef de projet Arnaud FAUCHILLE, moi-même et l'ensemble des organisations syndicales sur le cahier des charges quelque part du cabinet Technologia.

Très rapidement, tout le monde a compris. En tout cas, nous avons été extrêmement clairs, de part et d'autre d'ailleurs, sur le fait qu'il y avait des choses possibles dans la manière de travailler, de dialoguer, sur ce dossier, de mettre en place différentes réunions, instances, de doubler les CSSCT et il y avait des choses pour lesquelles il y avait forcément des divergences fortes d'appréciation, notamment sur la productivité et personne ne se l'est caché. Le dialogue social ne se résume pas et ne peut pas se résumer à : il y a un problème, il y a une revendication, si vous ne la satisfaites pas, il n'y a pas de dialogue social. Tout le monde a compris que ce n'est pas ça le dialogue social. Le dialogue social, c'est : on travaille ensemble dans les bonnes instances et je crois qu'un travail de fond a été fait, même si j'ai entendu la déception qui a été indiquée dans plusieurs réunions techniques ou CSSCT. Un travail de fond a été fait et je crois que l'on peut au moins se réjouir de cela, on a mis en place une expertise qui a donné des résultats. On n'a pas caché non plus, ça a été dit très clairement et depuis le début, que toutes les recommandations de l'expert ne seraient pas forcément suivies.

Ce n'est pas parce qu'on a finalement fait une expertise anticipée que la Direction avait l'obligation d'être d'accord avec toutes les propositions, ce n'est pas comme ça que cela se passe et vous l'avez constaté. Moi, je ne dresse pas un tableau négatif de la méthode de travail, je pense qu'elle a porté ses fruits, elle a permis une meilleure compréhension du sujet. Le travail, il ne s'arrête pas aujourd'hui, il va continuer. Pour revenir sur les sujets RH qu'on a pu évoquer lors d'une dernière réunion technique un peu centrée sur les mesures d'accompagnement qui, je pense, a éclairé un certain nombre de mandatés CSSCT sur les méthodes de travail et les droits de chacun. Je répète que l'on cherche plutôt à intéresser les gens vers les nouveaux postes que l'on

crée parce que, ça a été dit par M. ROTOLO, il y a effectivement des suppressions de postes, mais aussi des créations de postes et c'est le solde qui fait qu'il y a une certaine productivité. Ces nouveaux postes, quand il s'agit de postes sur une même zone normale d'emplois, sont en priorité, quelque part, dévolus aux gens qui ont déjà des postes supprimés sur la même zone normale d'emploi. On préfère, parce qu'on joue l'ouverture avec les systèmes de bourses à l'emploi, que ce soit plutôt des volontaires qui s'expriment plutôt qu'une simple décision managériale d'affectation. S'il y a des agents d'un LPA éloigné – c'est l'exemple que j'avais pris il y a une quinzaine de jours – qui souhaitent plutôt rejoindre ce nouveau plateau que l'on met en place, c'est tant mieux. On préfère des volontaires que des gens qu'on affecte parce qu'ils travaillent dans un endroit et que, quelque part, c'est notre boulot de les réaffecter sur un poste créé si leur poste est supprimé. On préfère travailler dans ce sens-là, tout un travail est en cours avec les services RH et les futurs managers de ces nouvelles entités à la fois en proximité et au niveau plutôt régional. C'est dans ce sens-là qu'on a souhaité travailler.

Oui, c'est un dossier difficile, nous ne nous en sommes pas cachés. Oui, dans l'environnement, on a cette obligation de se mettre un peu dans des standards de conception, de production, de commande du personnel. Oui, ce projet s'étale sur plusieurs étapes, vous l'avez rappelé dans vos déclarations et on l'a présenté il y a quasiment un an et demi. Tout cela s'opère, mais dans un calendrier que l'on souhaite maîtriser avec vous pour faire tous les travaux de fond nécessaires auparavant avec un haut niveau d'accompagnement social et de prévention des RPS parce que ça reste quand même notre objectif. C'est-à-dire que nous sommes tenus de réorganiser les services pour se préparer à des réponses à appel d'offres qui, nous le savons, vont être difficiles et on a partagé avec vous à plusieurs reprises qu'une organisation pérenne pour dix ans, ça n'existe plus dans l'entreprise. On a pris quelques engagements sur ce dossier notamment sur la pérennité quelque part des nouvelles structures qu'on met en place, mais il faut qu'on ait tous en tête qu'une organisation, un modèle de gouvernance du TER aujourd'hui, avec tout le contexte qu'on vit, tous les impacts liés, sans connaître d'ailleurs complètement les cahiers des charges des appels d'offres, comme vous l'avez souligné.

Tout cela est potentiellement changeant dans les années qui vont venir parce que c'est la vie aujourd'hui de l'entreprise. Ce n'est pas facile à vivre, ce n'est pas facile à accepter. Tout cela, je suis prêt à l'entendre, mais on est dans cet environnement-là, on ne peut pas le nier. Nous, notre choix en tout cas, et je remercie l'ensemble des mandatés CSSCT, des organisations syndicales, des élus qui ont travaillé sur ce dossier, on a essayé de vous le donner le plus en amont possible pour qu'on ait des débats de fond, mais dialoguer, ça ne veut malheureusement pas dire : converger systématiquement. On le sait, vous comme nous, côté Direction, que la convergence sur des dossiers délicats, elle est extrêmement difficile. Ce qui n'empêche que nous nous sommes rassemblés sur des sujets très importants qui sont le traitement le plus humain possible, la meilleure prévention possible de la conduite du changement et de ses réorganisations.

Là, on en a une qui est difficile, qui est délicate, qui va nous occuper, je pense, une bonne partie de l'année, le temps de caler les process... c'est pour ça qu'on a mis des étapes aussi avec les opérations d'évolution de postes. C'est vraiment dans ce sens-là que l'on travaille. Je vous rejoins dans l'idée que c'est difficile, mais je ne vous

rejoins pas dans l'idée que l'on doit stopper, bien évidemment, ces réorganisations. Elles nous apparaissent comme absolument nécessaires pour préserver l'intérêt du TER Hauts-de-France et de la SNCF par rapport au marché qui s'ouvre. Ce sont des débats de fond qu'on a déjà eu plusieurs fois et on n'a pas changé d'avis, comme vous d'ailleurs, sur ce qui est bien ou peut-être pas bien pour l'avenir de l'entreprise. Florent, veux-tu compléter ?

M. MARTEL, directeur production

Dans le cadre de ce projet précis, je pense que nous sommes allés quand même beaucoup plus loin que d'habitude en termes de contenu, d'organisation du dialogue. J'ai des chiffres, il y a eu plus de cinquante réunions de groupe de travail techniques sur les trois items. Au total, ça fera une douzaine de réunions paritaires. Il y a eu également des *chats* ouverts à tous les acteurs de la commande et après ouverts à l'ensemble de l'encadrement. On va dire qu'au final, il y aura eu près de soixante-dix rendez-vous de travail, qu'ils soient paritaires ou non, sur le dossier. Vous le voyez d'ailleurs dans le document, c'est entre la page 65 et la page 72 du dossier qu'on vous a envoyé, il y a eu l'ensemble des recommandations qui étaient faites par l'expert de Technologia et par les membres désignés CSSCT et qui ont été clairement exposées avec les recommandations et les postures de la Direction.

Donc, je pense qu'en termes d'éclairages, nous sommes allés le plus loin possible. On va ensuite entrer dans le détail en termes de contexte et d'attendus. Le statuquo ne peut pas être une solution. Déjà, parce que ça entraînerait une déformation des organisations, il y aura des organisations de commande qui ne correspondraient plus aux organisations managériales en place. On perdrait nécessairement de l'efficacité donc ce serait forcément moins bien après qu'avant. C'est pour ça que je vous dis que le statuquo ne peut pas être une solution. Après, on a une présentation donc on va entrer peut-être plus dans le détail. Quelque chose d'allégé par rapport au dossier de CSSCT que vous avez reçu et qui fait un peu plus de soixante-dix pages. C'est tout pour moi.

M. RABIER, président

Merci. On prend les deux interventions de M. LAMBERT de M. ROTOLO avant la présentation.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord. David.

M. ROTOLO, RS CGT

Monsieur le président, je voulais intervenir sur l'expertise. Le problème de l'expertise, ce n'était pas une expertise pour éclairer le CSE, comprendre les vrais enjeux de cette restructuration, c'était une expertise qui était là pour accompagner le projet et c'est là qu'on a une grosse divergence de point de vue. D'ailleurs, je pense que l'ensemble des participants à vos groupes de travail nous le confirmeront aujourd'hui. Vous ne prenez pas assez en compte que ce n'est pas simplement une restructuration de la commande que vous nous faites là, c'est une modification des conditions de travail de quasiment l'ensemble des agents du TER. L'ensemble des agents du TER vont être concernés par cette restructuration, ça va modifier profondément leur organisation de travail et ça, vous ne le prenez pas en compte. On attend des réponses aujourd'hui à ce sujet. Les agents de conduite, ça va modifier leurs

conditions de travail. Les contrôleurs, ça va modifier leurs conditions de travail. Ça va engendrer des perturbations et ça, ce n'est pas pris en compte dans vos expertises puisqu'elle est simplement là pour accompagner le projet. Terminé.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord. Monsieur LAMBERT.

Pas de réponse de Monsieur LAMBERT.

M. RABIER, président

Je vais répondre à M. ROTOLO et si Marc LAMBERT réussit à prendre la parole, on l'écouterà. L'expertise Technologia a fait un travail qui a d'ailleurs été reconnu par différentes organisations syndicales comme indépendant. Pour preuve, nous n'avons pas été complètement en phase avec toutes les recommandations, vous l'avez vu. C'est d'ailleurs un cabinet qui avait déjà travaillé pour TER Hauts-de-France par le passé dans une ancienne expertise avant dans le système des ICCHSCT. C'est donc un cabinet qui est suffisamment reconnu et réputé pour son indépendance. Oui, il y avait un cahier des charges et ce cahier des charges était centré sur le projet, mais aussi les mesures d'accompagnement et les RPS. On avait en tête que c'était quand même un point important. L'expertise était quand même là pour éclairer sur le projet parce qu'un certain nombre de choses ont été dites par l'expert et elle était là aussi pour faire des recommandations, comme toute expertise au fond. Elle a donc fait son œuvre.

Après, la divergence, elle existe. Personne ne nie cette divergence d'appréciation sur le bien-fondé du projet et ses éventuelles conséquences sur les GM et potentiellement sur l'ensemble des personnels « commandés ». C'est d'ailleurs pour cela qu'on a présenté aussi quelques mesures d'accompagnement, même si ce n'est pas les mêmes répercussions pour les gens qui perdent leur poste, qui sont GM, on a pris en compte cela. Moi, ce que je vous propose, sauf si Monsieur LAMBERT a la capacité technique de reprendre la parole, que l'on rentre dans le sujet et que les questions soient posées au fur et à mesure la présentation.

M. SERHANI, relations sociales

M. LAMBERT a des problèmes de connexion. Dès qu'il peut, il se reconnecte. Il mettra un petit message quand il sera revenu.

M. RABIER, président

Très bien. Je laisse la parole à Florent MARTEL et Arnaud FAUCHILLE pour cette présentation.

M. MARTEL, directeur production

Je suis avec Arnaud FAUCHILLE. On a une présentation en forme de synthèse du dossier complet qu'on vous a envoyé en préparation de ce CSE. Donc, une vingtaine de slides de présentation et une quinzaine de pages en annexe, mais qui servent davantage à éclairer éventuellement par rapport à des questions et qu'on ne commentera pas nécessairement dans la présentation. On essaie de passer 30 à 45 minutes de présentation pour laisser ensuite le temps au débat de se faire. Une présentation en plusieurs parties. On revient sur les contextes et les enjeux du projet, on va le faire rapidement parce qu'ils sont évidemment archi rebattus entre nous donc

il n'y a pas de découvertes là-dessus. La conduite de projet, il y a quand même des éléments importants, des lignes de force du projet que l'on veut rappeler parce que c'est important. La synthèse des organisations avec les différents choix qui ont été faits et notamment les choix qui résultent du dialogue qu'il y a eu notamment en ce premier trimestre 2021. Contexte et enjeux du projet, je ne fais pas long là-dessus, nous avons la volonté d'inscrire le TER Hauts-de-France dans une dynamique de mouvement parce que l'on sait que nous serons attaqués sur des éléments constitutifs de nos organisations, de nos façons de faire.

On a donc retravaillé, par le passé, notre offre pour offrir une offre segmentée pour laquelle on a renforcé la place du TER sur certains créneaux horaires, sur certaines lignes et où les produits de sortie répondaient mieux aux besoins des clients. Évidemment, avec l'année 2020, on a eu du mal à rôder ce dispositif là et on espère tous qu'on pourra le reprendre quand on ira un peu mieux au niveau de la situation sanitaire. Une volonté également de porter l'information aux voyageurs d'une dimension artisanale à une dimension industrielle parce qu'il y avait de très fortes attentes des clients là-dessus, notamment en crise. La volonté aussi de descendre le centre de gravité pour aller accrocher des territoires et ça, ce sont les Directions de Lignes. Enfin, révision des process de construction de l'offre dans toutes ses composantes. On avait une faiblesse au niveau de la construction de notre préopératoire, on a effectivement besoin de préparer l'arrivée de l'APS autour d'OSCAR et d'adapter le dispositif de commande à la construction managériale autour des Directions de Lignes. Du coup, les attendus du projet, les trois éléments sur lesquels on a voulu poser le projet, un, ce sont les Directions de Lignes qui commandent leur personnel. La commande, c'est-à-dire ceux qui attribuent les congés, qui définissent les modalités d'organisation, par exemple au travers de consignes congés. Ce sont eux qui organisent les mises en formation, les montées en roulements. Tout ce qui fait la vie professionnelle d'un agent, ce sont bien les Directions de Lignes qui vont l'organiser. En ce sens, c'est une différence fondamentale avec le projet Fret dont certains d'entre vous ont pu parler. Les Directions de Lignes ont donc les moyens de commander leur personnel. Pour nous, c'était un attendu important. Je souligne qu'on aurait évidemment fait une productivité plus importante en centralisant l'ensemble, mais que ce n'est pas un choix qu'on a fait.

Ensuite, on travaille la commande en intermétier. La logique de la Direction de Lignes était bien de réunir les différents métiers du TER, hormis ceux de la maintenance, mais tous ceux qui se retrouvent, à un moment, de près ou de loin, au contact du client pour qu'à la fin il y ait une synergie basée sur les Directions de Lignes avec un centre de gravité plus bas et axé sur les territoires. Donc, on a en réalité fait accompagner notre commande de cette logique de Directions de Lignes avec la volonté de traiter la commande en intermétier. Donc, les bureaux d'ordonnancement qui vont naître avec cette réorganisation vont commander l'ensemble des métiers là où, avant, il y avait des dispositifs de commande qui étaient propres à chaque métier. Enfin, le dernier point, c'est un angle économique sur lequel il faut que l'on réponde parce que, on le sait, c'est une réalité en Europe, aujourd'hui, ce qu'on appelle les frais de gestion de la production, dont feront partie évidemment les bureaux de commande, ça va être un angle d'attaque important de nos concurrents donc on a bien la volonté d'abaisser les coûts des frais de production. Il y avait donc une dimension productivité à ce projet qui était donc le troisième attendu important.

Après, en ce qui concerne la conduite du projet, sur le projet commande, vous le savez, vous connaissez cette vue-là depuis juin 2020, nous avons commencé une première phase qui était la mise en place d'un préopérationnel donc c'est quelque chose qui a commencé à l'automne et qui se poursuit pour une ouverture prévue au mois d'avril. La deuxième phase qui est le gros du dossier et qui consiste à réorganiser l'ensemble des bureaux de commande tant en opérationnel qu'en programmation et, la dernière phase du projet, c'est l'arrivée de l'outil OSCAR avec la logique qui lui est propre. D'ailleurs, je tiens tout de suite à démentir le fait qu'OSCAR entraînerait la fin des roulements tels qu'on les connaît, ce n'est pas vrai. Moi, j'ai vu le logiciel fonctionner et vous pouvez générer des roulements à l'identique de ce que vous permet de faire CARAÏBE aujourd'hui.

Après, ce ne sont jamais que des choix d'organisation dont il sera temps de discuter, mais pour l'avenir. En tout état de cause, aujourd'hui, ce n'est pas quelque chose qui est forcément prévu dans le scope. Le calendrier de la concertation sur cette deuxième phase qui est l'objet de ce CSE d'aujourd'hui, vous le voyez, il y a eu, par rapport à l'habitude où on passe d'une CSSCT ensuite à deux CSE, vous voyez qu'il y a eu, en termes d'organisation et de volumétrie, on a fait bien différemment. Nous avons donc commencé par la concertation spécifique de projet, je le disais à l'instant, en juin. Ensuite, ouverture des travaux par une CSSCT mutualisée puis une deuxième qui était prévue en conclusion le 2 février. Ces deux CSSCT ont été encadrées par une étude du cabinet Technologia à laquelle des membres de la Direction, des membres des bureaux de commande, mais également, bien sûr, des membres élus ont participé. Elles sont ensuite venues alimenter des groupes de travail technique. Il y en a eu deux et lors de la CSSCT du 2 février, nous avons conclu qu'il fallait un troisième groupe de travail technique du 18 février sur deux points particuliers sur lesquels il restait soit des interrogations soit des doutes.

Toute la sphère RH du projet, quels sont les droits, ce qu'il est permis de faire en termes de reclassement et l'accompagnement des agents commandés sur lesquels il restait des doutes. D'ailleurs, je tiens à dire qu'en page 31 du dossier de CSE, vous avez, dans l'encadré, l'ensemble des éléments de synthèse qui ont été repris lors de cette réunion du 18 février. Je le rappelle, par rapport aux agents qui sont commandés et pour lesquels, effectivement, il y aura un impact du projet commande, je pense que c'est Monsieur ROTOLO qui le soulignait tout à l'heure, la volonté qu'on a eue, nous, déjà, via un *chat* DPx, dès le lendemain de ce groupe de travail technique, de demander à l'ensemble des DPx des agents commandés d'aller expliquer auprès d'eux le projet, non pas pour faire de la retape de la Direction, mais bien dans leur rôle de premier préventeur des RPS en disant « attention, la commande change, voilà ce que ça va impacter pour toi ». Normalement, l'ensemble des DPx doit prendre langue avec leurs agents pour expliquer le projet.

Évidemment, on leur donnera des outils pour permettre de le faire donc il y aura un support écrit sous forme d'un livret explicatif qui sera mis en œuvre et envoyé aux agents pour le mois d'avril 2021. Donc, toute occasion favorable évidemment, au cours des journées de formation, si des Directions de Lignes souhaitent organiser des forums, mais l'idée c'est bien que l'ensemble des agents aient eu une prise de contact à un moment pour pouvoir discuter de ce projet. Je parle bien des agents commandés. Donc, dialogue tant avec les agents concernés par le projet commande que par les DPx qui auront leurs agents également concernés par les bureaux de commande.

Vous voyez, nous avons fait plusieurs *chats* explicatifs qui donneront lieu également à des foires aux questions qui seront partagées avec évidemment l'ensemble de ceux qui ont des questions résiduelles sur ce projet. La méthode de travail, vous voyez qu'il y a eu plusieurs axes...

M. SERHANI, relations sociales

Florent, M. LAMBERT est revenu. Peut-on lui donner la parole ?

M. MARTEL, directeur production

Oui, d'accord.

M. SERHANI, relations sociales

Il avait fait une demande de parole et il avait été déconnecté.

M. MARTEL, directeur production

Oui, allez-y, monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Non, allez-y, terminez. De toute façon, ça sera global comme ça. Merci, Karim.

M. MARTEL, directeur production

Pas de frustration pour vous, monsieur LAMBERT ?

M. LAMBERT, SUD-Rail

Non, non, non, il y a d'autres frustrations beaucoup plus importantes. À tout à l'heure, monsieur MARTEL.

M. MARTEL, directeur production

En vous disant cela, je savais ce que vous alliez me répondre. Sur la méthode de travail, il y a eu en fait plusieurs angles d'attaque. Évidemment, le travail qui a été mené dans les groupes techniques CSSCT qui étaient énormément axés sur le fait d'aller limiter les risques psychosociaux au travers du dossier. Ça, c'est le premier axe de travail qui a été évidemment encadré par les CSSCT dont c'est la vocation. Il y a eu énormément de groupes de travail davantage sur l'aspect fonctionnel du dossier. Il y a des processus qui existent aujourd'hui, on crée des bureaux d'ordonnancement, un plateau de GM, donc comment transforme-t-on ces processus et comment veille-t-on à ce qu'il n'y ait pas de trous dans la raquette ? Il y a donc eu des sous-groupes de travail spécifiques : un groupe roulants, un groupe sédentaires et un groupe BEE en lien avec l'évolution des BEE de Lille et d'Amiens.

Pour encadrer tout cela, un groupe décisionnaire appelé groupe mère qui regroupait les cinq directeurs de lignes, Raphaël RABIER, évidemment le RH, moi-même et le chef de projet, Arnaud FAUCHILLE, pour orienter les décisions. Donc, trois angles de travail au niveau de la méthode. Au niveau des organisations, quelle est la situation de départ et à quelle situation arrive-t-on en projection ? On les a remis sur des vues synthétiques. Là, vous avez l'organisation avant avec l'établissement Traction qui était divisé en cinq UP Traction qui portaient chacune un bureau de commande, un ERC Nord-Pas-de-Calais qui avait, dans son pôle mutualisé, une CPST pour les ASCT et auquel on avait adjoint un pôle CPS récemment. Puis, sur le versant sud, une organisation qui était déjà à cheval sur les demandes des Directions de Lignes et

donc avec une CPST qui continue à fonctionner, mais qui, en fait, était attribuée au niveau de la Direction de Lignes de Paris Nord, mais qui commandait les agents de l'Étoile d'Amiens. Là, on a eu une situation transitoire où on avait déjà les agents de la Direction de Lignes de l'Étoile d'Amiens qui n'étaient pas commandés par leur propre Direction de Lignes, donc c'est pour ça que vous avez les pointillés gris qui viennent mordre sur les organisations orange. Ça, c'était typiquement ce mode de fonctionnement avec des bureaux à cheval sur les organisations hiérarchiques que l'on souhaitait éviter dans le projet.

Évidemment, également le COP qui travaille à l'harmonisation opérationnelle de l'ensemble des métiers. Après si on arrive à la situation projetée : cinq Directions de Lignes sur le territoire, des bureaux d'ordonnancement qui sont organisés de façon standardisée avec des postes que l'on produit. La seule différence que vous allez avoir dans les bureaux d'ordonnancement c'est qu'en fonction du volume d'agents commandés, il y a notamment le poste de programmeur, effectivement, sur lequel il y a des bougés. Il y a donc eu des remarques, tout à l'heure, en termes de bilan sur l'iniquité du volume du nombre de programmeurs donc, là-dessus, il y a eu des débats à un moment sur le volume d'agents commandés qui n'était pas le même. En page 25 du dossier CSE, vous avez donc le tableau initial de la répartition des effectifs, on va dire une répartition budgétaire des effectifs qui avait servi de base à la discussion et, pour éclairer les débats, nous avons remis en dessous un tableau qui est une extraction pure et simple des effectifs de PACIFIC qui a été faite au 1^{er} janvier, ce qui permet de montrer qu'il n'y a pas d'iniquité dans la répartition des agents. Évidemment, les chiffres ne sont pas absolument les mêmes en termes de ratio, mais les différences sont trop peu significatives pour appeler des modifications. Directions de Lignes, cinq bureaux d'ordonnancement qui gèrent tout l'horizon programmation, mise en place, organisation générale de la commande.

Toute la politique de commande des agents est bien définie au sein de chaque Direction de Lignes. Ensuite, pour la gestion du préopérationnel dans le temps court, c'est-à-dire le J-3, J-1, il y aura un plateau de GM centralisé qui se mettra en place à Lille et qui sera rattaché au service préopérationnel qui est mis en œuvre également dans la cadre de ce projet. Ensuite, au niveau des BEE, on a fait le choix aussi de garder des BEE localisés proches des BHL puisque la logique est bien un travail en coordination avec Réseau et donc c'est cette fonctionnalité-là qu'on a voulu préserver sur les choix des BEE. Si on se reporte sur une échelle temporelle, vous voyez l'horizon de temps, quand vous partez du haut, vous êtes le plus loin possible et quand vous allez vers le bas, vous vous rapprochez en fait de la mise en production et de l'opérationnel pur. L'opérationnel pur, le jour J, c'est évidemment sous la supervision du COP et vous voyez que, à un moment, l'horizon de temps jusqu'à J-15, ça va concerner les problématiques de conception d'adaptation qui sont portées par la PCAS et qui, au regard, vont travailler avec le responsable du bureau d'ordonnancement, les programmeurs et les adaptateurs locaux.

À un moment, à J-15, le préopérationnel prend la main. Ça ne veut pas dire que le programmeur ne peut pas continuer à intervenir, mais en termes de régulation et d'harmonisation, c'est bien le préop qui devient décisionnaire sur cet horizon-là. Vous voyez, le plateau de GM qui intervient à partir du J-3 rattaché au service préopérationnel. Les pointillés montrent les échanges réguliers que vous avez avec ces différentes organisations centralisées donc PCAS, préop, plateau de GM et le

service des bureaux d'ordonnancement des Directions de Lignes. En termes de coûts, la balance du projet, c'est 26 postes en moins. Donc, quand vous le valorisez en euros, c'est après, évidemment, dans la facture compétitive que l'on présentera au global au niveau du TER Hauts-de-France, c'est une économie de 1,5 million d'euros par an. Il n'est évidemment pas neutre quand il s'agit de frais de production. Alors, on a voulu faire un zoom ensuite sur les différentes évolutions qu'il y a eu dans le projet au cours des nombreux échanges paritaires. Déjà, un, beaucoup d'éléments qui ont été soulignés sur les postes à agent seul, notamment la nuit, qui étaient sources de RPS et également une problématique de volume de charges en termes de gestion des moyens qui est parfois forte dès 4 heures du matin. Ce qui nous a conduits à renforcer l'organisation du plateau de GM en basculant un 2x8 en 3x8 afin de limiter autant que possible les cas de figure où il n'y a qu'un seul agent en poste et, vous le voyez, aujourd'hui c'est strictement limité aux week-ends. En semaine, il n'y a plus jamais le cas de figure, y compris la nuit.

Ensuite, la mise en place des créations temporaires, il y en a dix. Sachant que sur le principe, en termes de besoins, il y aura eu un besoin que de six ou de sept. Donc, ce qu'on a voulu faire dedans, c'est positionner deux agents dans chacun des bureaux d'ordonnancement à l'exception de Lille. Le but de ces créations temporaires, il est de plusieurs natures. Un, déjà, il y a évidemment un accompagnement à l'emploi. L'idée c'est que pour les agents qui sont en hésitation par rapport aux nouveaux postes créés et c'est l'occasion d'aller les essayer pour, nous, on l'espère évidemment, mieux les adopter et en tout cas pour avoir une vision claire de ce que ça pourrait être pour eux. Ensuite, le principe d'une organisation apprenante et ça, c'était également une recommandation de l'expertise qui nous disait « attention, vous allez faire un grand soir, un grand matin, dans votre projet ». Il y aura nécessairement une phase transitoire de montée en compétences, de réglage des organisations et c'est compliqué de passer tout de suite du cadre d'organisation ancien au cadre d'organisation nouveau. Il faut faire une période transitoire. Donc c'est l'idée, l'idée étant que les agents viennent en renfort opérationnel au sein des BDO, mais qu'ils puissent également venir apporter chacun leur sensibilité locale au niveau du plateau de GM via des tenues de postes régulières au sein du plateau de GM. Ainsi, ils pourront nourrir de leur expérience le plateau de GM et ils pourront également apprendre de ce plateau de GM et quand ils reviennent après dans leur BDO, porter cette expérience-là.

Le dernier objectif, c'est une montée en puissance fiable et progressive. On se doute que nos processus ne vont pas fonctionner immédiatement à plein régime et il y aura donc besoin d'une période de rodage et quoi de mieux qu'un peu de renfort pour permettre d'y arriver. Les missions de ces postes temporaires, c'est évidemment de faire le lien avec le personnel roulant, mais également d'accompagner le changement. C'est-à-dire qu'ils sont aussi à l'écoute et en mode explication des nouvelles organisations. Donc le relai vers le plateau de GM, j'en ai parlé. Aide à la mise en place des process au sein du plateau, oui, évidemment, on ne va pas fondamentalement réécrire la manière de faire de la gestion des moyens opérationnels, donc évidemment, ceux qui ont l'expérience vont venir aider la nouvelle organisation du plateau de GM, ça semble évident. On a également décidé que le projet n'avait pas une date de fin à la mise en place, mais que ça continuait, Raphaël RABIER le disait tout à l'heure, et donc pour formaliser le fait que l'on continue d'accompagner ce projet après la mise en place, on a acté la création de trois réunions

sociotechniques, trois comités sociotechniques qui auront pour fonction de suivre les reclassements dans leur ensemble. L'idée c'est que, évidemment, au cours des trois réunions, on voit le volume d'agents qui resteraient à reclasser, diminuer pour ne plus être que sur, on l'espère, quelques cas résiduels ou plus de cas du tout lors du dernier comité. On donnera à lire d'ailleurs un point mensuel de ce point sur les reclassements aux membres des comités. Fonction également de traiter les alertes RPS si on a des cas particuliers qui semblent inquiétants, on les traitera évidemment au cours de ces comités. Enfin, des points techniques sur les organisations mises en place. C'est-à-dire, là, il y a un rex qui progresse de comité en comité et qui est évoqué à cette occasion. En termes de constitution, vous voyez, l'idée c'est que ce soit composé d'un représentant par OS qui aura participé aux groupes de travail techniques avec évidemment les acteurs du projet, Arnaud FAUCHILLE et moi-même, mais également des acteurs du Hub RH et des entités concernées par le projet, le plateau de GM, les bureaux d'ordonnancement, qui pourront participer à ces comités. Il y aura un accompagnement spécifique des agents commandés, c'est ce qui a été décidé lors de la réunion du 18 février.

Évidemment, on va passer par l'encadrement de proximité, c'est ce qui nous a été souligné par l'expert et également par les membres de CSSCT, que les DPx devaient être absolument embarqués dedans. On le redit, ils jouent là leur rôle, évidemment, d'information en tant que DPx, mais également de préventeurs des RPS parce que, évidemment, ces changements d'organisation, a minima, peuvent créer du stress et ça, c'est ce que l'on souhaite éviter pour ne pas parler d'angoisse évidemment. Donc, le livret explicatif, je l'ai évoqué tout à l'heure. L'idée étant que chaque DPx ait pu entretenir l'ensemble de ses agents à la hauteur de ce qu'il souhaite sur ce projet. Peut-être pas nécessairement avant la mise en place de celui-ci, mais en tout cas dans le délai du premier semestre. Les dernières évolutions, l'explication détaillée de l'ensemble des choix, si vous prenez le dossier des pages 65 à 72, c'est ce que je vous ai dit. Vous avez là, je pense, de manière très détaillée, pour l'ensemble des questions, des recommandations qui ont été faites, le pourquoi des décisions. Je ne crois pas qu'on ait jusqu'à maintenant eu un tel souci du détail dans nos projets de réorganisation, mais on pensait que c'était important de le faire dans ce projet précis.

La réunion technique du 18 février qui, je pense, aura vraiment pu éclairer les membres de tous les dispositifs RH d'accompagnement avec notamment des sommes en euros qui ont été évoquées quand on est reclassé dans l'entreprise parce que même si on sait tous, on a tous déjà entendu parler du RH910 ou du 201, parfois on ne sait pas forcément ce qu'il y a comme réalité derrière, donc c'était important de le faire et je pense que l'exercice a été apprécié. Il y aura une réunion spécifique pour les agents qui seront sans poste lors de la mise en place des nouvelles organisations. Enfin, on a mis en place une garantie du maintien des organisations jusque fin 2023 pour ce plateau de GM. Pourquoi pas au-delà ? Parce qu'il ne vous a pas échappé qu'évidemment, au SA 2024, on sera face à la potentielle ouverture à la concurrence déjà sur les trois lots de l'ensemble du TER Hauts-de-France et les années futures pour on ne sait pas combien de lots encore. Après, si on arrive à la synthèse de l'organisation, pour cette dernière partie, on vous a repris cela sous une seule vue.

Vous avez, ici, l'ensemble des bureaux d'ordonnancement avec le nombre de postes qu'ils recouvrent. Vous voyez, ce n'est pas homogène, mais ça correspond au tableau des effectifs qui est repris en page 25 du dossier de CSE. Un service préop constitué

avec le plateau de GM de 19 personnes. Il est passé de 17 à 19 avec la mise en place du 3x8 à la place du 2x8. Vous avez là toutes les organisations avec les différents postes : les responsables d'ordonnancement, les différences au niveau du volume de programmeurs, des adaptateurs, des gestionnaires de sédentaires. Je pense que ce tableau de synthèse est assez complet sachant que vous avez, dans le document, un impact emploi qui est beaucoup plus précis en page 28, 29, 30 du document pour arriver au différentiel de moins 26. J'avais dit une demi-heure, il est 10h30, on a après différentes annexes, mais je pense qu'on pourra peut-être en parler lorsqu'il y aura des questions. Ça permettait juste, je pense, de fixer les grands thèmes et notamment ceux qui ont fait l'objet de bougés lors des discussions. Raphaël, j'ai fini, on peut prendre les premières séries de questions.

M. RABIER, président

Merci. Peut-être M. LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

On avait, nous, fait un peu le bilan lors de la déclaration du CSE de janvier pendant lequel on nous avait dit qu'il était un peu trop tôt, mais les réunions qui ont eu lieu après n'ont pas changé grand-chose hormis l'accompagnement financier. Par rapport à tout ce que j'ai entendu, je voulais quand même réagir et repréciser certaines choses. Si SUD-Rail avait eu le rapport de force pour empêcher ce projet, on l'aurait fait. Force est de constater qu'en allant dialoguer avec la Direction par le biais de groupes de travail ou de DCI, le projet ne change pas d'une virgule. Pour rappeler à tout le monde ce qu'il s'est passé hier, quand on sait qu'on a le rapport de force, on a fait nos preuves. Sur le reste, vous dites que le dialogue social ce n'est pas nous dire oui à tout. C'est vrai, mais le dialogue social ce n'est pas non plus nous faire des leçons de pédagogie sur toutes nos revendications.

En fait, ce n'est même plus de la frustration, c'est de la colère parce que, vous et nous, nous n'avons eu de cesse de dire qu'il y avait des dangers, qu'il y avait des RPS. En fait, dans ces groupes de travail là, à chaque fois qu'on a proposé quelque chose, même des choses très simples comme la présence d'un délégué ou d'autres choses, quand on a proposé de mettre les GM dans les BDO, on nous a dit non, OK, c'est tout. On a fait une autre contre-proposition, c'est la répartition des GM sur deux plateaux à Lille et à Amiens, ça a été refusé. En fait, pour vous, le dialogue social, ça a été de nous expliquer pourquoi vous aviez raison et pourquoi, nous, on avait tort. Même si je tiens à rappeler quand même que pas mal de nos préconisations ont été reprises par l'expert que vous avez vous-mêmes mandaté. Après, la frustration ce n'est pas que les demandes SUD-Rail ont été refusées, non, elles ne sont pas là.

C'est qu'aujourd'hui, très clairement, nous n'avons pas répondu, tous, quel que soit le levier qu'on a activé, à la question des RPS pour les collègues GM. Elle est là la frustration voire la colère. Vous savez, hier, les collègues de l'axe nord ont reçu une lettre d'un collègue qui disait qu'il en avait marre des restructurations et qu'il voulait mettre fin à ses jours. Je sais, ce n'est pas notre périmètre, mais on a déjà eu le coup avec une camarade de Force ouvrière qui s'était exprimée comme ça. Continuez comme cela, continuez, vous avez raté un tournant là, vous avez raté un tournant, c'est-à-dire de pouvoir essayer de travailler avec les organisations syndicales sur des dossiers difficiles. Nous, nous avons toujours été clairs, si on avait eu le rapport de force, nous ne serions pas allés dans les groupes de travail. En revanche, une fois

que l'on sait qu'on n'a pas le rapport de force et que l'on dit qu'il y a des RPS, on se devait d'essayer d'agir. Un jour ou l'autre, je ne le souhaite pas et je souhaite que ça n'arrive jamais, il se passera quelque chose de très grave avec l'ensemble de ces restructurations. Alors, le dialogue social, ce n'est pas dire oui à toutes les demandes des syndicats, mais c'est peut-être, à un moment donné, d'écouter les contraintes des agents et les demandes des agents, que nous on écoute les contraintes de l'entreprise même si on n'est pas d'accord avec elle et qu'on essaie de trouver un juste milieu. C'est pour cela qu'on avait parlé du vieux monde lors de notre déclaration du mois de janvier. Tout cela pour ça, c'est vraiment dommageable. Bien sûr, on peut trouver un ou deux points positifs. Dans la période actuelle, c'est vrai qu'une pérennité de deux ans... voilà. Plus personne ne pourra dire « j'ai mon poste pour dix ans », donc une pérennité de deux ans, dans les temps qui courent, c'est vrai que c'est plutôt « pas mal ». L'accompagnement financier, il vaut mieux être muté de la Picardie vers Lille avec les propositions financières en plus du RH 910 que sans.

En revanche, ça ne répond pas à la question des risques routiers, de la fatigue... tout ce qu'on avait dit sur le fond. Voilà pourquoi il y a de la frustration, voilà pourquoi il y a même de la colère. En tout cas, on a tenté une nouvelle approche. Je ne pense pas que vous avez essayé de gruger ou quoi que ce soit. On n'a pas la même définition du mot « dialogue social », c'est vrai. Sur ces dossiers-là, très compliqués, qui entraînent d'énormes restructurations, oui, effectivement, on n'a pas la même définition du dialogue social. Terminé pour moi.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord. Y a-t-il d'autres demandes de parole ?

M. RABIER, président

Peut-être des éléments quand même par rapport à ce qui vient d'être dit par M. LAMBERT. Nous, côté Direction, avec le chef de projet Arnaud FAUCHILLE, vous le savez, on a mis quand même beaucoup d'énergie dans ce dossier, comme vous, et on l'a souligné. Quels que soient finalement les différents types de réunions. Il n'y a pas de calculs, on a joué le jeu du dialogue social. Ce n'est pas un jeu, mais en tout cas on a fait de notre mieux pour... voilà. La frustration était déjà présente, si vous vous souvenez, [...] pour formaliser le cahier des charges. Lors de cette première réunion, vous disiez « c'est compliqué parce qu'il n'y a pas de marge de manœuvre sur quelque chose qui s'appelle l'impératif de compétitivité ».

Là, c'est un point dur entre nous et ce point dur va, je le crains, persister dans les prochaines réorganisations. Sans doute qu'une réorganisation d'ampleur comme celle-là avec une productivité moindre ou très faible aurait eu évidemment une autre approche, en tout cas une autre conclusion de votre part. La volumétrie effectivement du champ social, de l'impact social, crée potentiellement une difficulté forte dès le départ à l'initialisation de ce projet. Néanmoins, je ne peux pas partager le fait qu'il n'y ait pas de travaux menés sur les risques psychosociaux. Toute cette démarche où on a pris le temps, où on a expliqué – encore une fois qui n'est pas terminée, comme ça a été dit par Florent MARTEL – tout cet accompagnement quelque part individualisé que l'on va faire des GM qui, malheureusement, perdent leur poste, on est dans une entreprise, je le rappelle, c'est une évidence, mais quand même, vous avez tous des proches... on est quand même dans une crise potentiellement économique qui va venir, on ne licencie personne dans l'entreprise.

On a cette obligation de repositionner, de reclasser les gens avec une offre, je dirais, des potentielles ouvertures. C'est vrai qu'elles sont souvent plus importantes si la mobilité géographique est possible. On ne licencie personne, on travaille même énormément avec l'ATM, maintenant, qui a remplacé l'EIM dans le cadre du projet Solidarité Emploi pour lequel il y a d'ailleurs des réunions maintenant avec les organisations syndicales au niveau territorial. L'emploi territorial c'est quelque chose de très important, mais très important dans un moment où toutes les sociétés anonymes, à un moment donné, bougent leurs organisations. Une entreprise qui ne bouge pas son organisation va dans le mur. Ça, nous en sommes ultras convaincus, Florent MARTEL l'a quelque part démontré, si on n'est pas suffisamment capables de nous repositionner sur où on va être attaqués et nous savons que nous allons être attaqués fortement sur nos frais de structure. C'est un discours que l'on vous redit à chaque fois parce que, malheureusement, il est vrai.

C'est comme ça que ça se passe dans toute ouverture à la concurrence. Nous, notre obligation, c'est l'avenir des cheminots demain. C'est vrai qu'il y a les RPS pour un dossier précis, celui qui nous occupe aujourd'hui et malheureusement je crains qu'il y en ait d'autres, mais il y a aussi les RPS plus généraux sur l'avenir du TER Hauts-de-France et à travers ces projets de rebasage de nouveaux fonctionnements... quelque part, nous, on considère qu'on fait de la prévention pour les cheminots de la SNCF d'aujourd'hui par rapport aux impacts potentiels des appels d'offres de demain. C'est sans doute une version que vous n'allez pas partager. En tout cas les vingt-cinq personnes potentiellement sur le carreau, on va s'en occuper. C'est-à-dire que, à un moment donné, on ne laisse tomber personne dans l'entreprise. On a un traitement humain, je dirais, de haut niveau. Il y a différentes structures qui s'en occupent, y compris au sein du Hub RH. On va, pour ce dossier-là comme ceux du passé et comme ceux de l'avenir, faire notre maximum pour que personne ne reste dans une transition trop longue, dans un mal-être...

On sait que tout cela, ce n'est pas facile pour les gens et on ne le fait pas de gaité de cœur, on le fait parce que c'est malheureusement absolument nécessaire pour l'avenir de l'entreprise. Les réorganisations, on les fait, on ne licencie personne, on garantit, s'il le faut, tout un tas de dispositifs d'accompagnement, de formations, pour repositionner les gens. Pour certains, sans doute, ça sera même des opportunités de quelque chose qu'ils n'avaient jamais imaginé. Discutez avec des gens qui ont un peu de bouteille dans l'entreprise, c'est souvent au gré d'un coup qu'ils n'ont pas voulu, d'une réorganisation, de quelque chose, d'une perte de trafic quand on était au Fret que, quelque part, se libèrent des opportunités ensuite que les gens, au départ, n'auraient pas imaginées. C'est ça la force d'un grand groupe comme celui de la SNCF et on ne va pas laisser tomber les gens et on met en place ce dispositif de suivi donc, oui, j'entends la frustration, j'entends le début de colère, mais je crois que l'on peut quand même, collectivement, être assez fier du travail qu'on a fait avec tous les mandats... Il y a eu des choses que vous avez poussées, des choses pour lesquelles vous avez obtenu des résultats, on a quand même bougé les lignes quoi que vous en disiez, y compris même sur l'aspect économique. Moi, je n'ai pas une vision aussi grise que celle que je viens d'entendre là.

M. MARTEL, directeur production

C'est vrai, monsieur LAMBERT, que vous étiez davantage dans le registre de la déclaration que des questions à proprement parler. Je ne vais pas redire ce qu'a dit

Raphaël RABIER, mais je pense que vous pouvez au moins partager avec nous le fait que l'angle d'attaque de la concurrence qui voudra se payer des services d'agents de production à moindre coût pour elle, elle ne rentrera pas dans le sujet en payant moins les contrôleurs, les conducteurs ou les agents au sol. Les économies et la compétitivité économique qu'elle apportera, elle le fera évidemment sur les postes dits postes de frais [...], les postes de frais c'est... moi, je suis aux frais, Raphaël RABIER est aux frais, Arnaud FAUCHILLE est aux frais et évidemment, la partie commande des agents de production, ce sont ce qu'on appelle des frais de production comme un bureau des méthodes dans un Technicentre par exemple. Là-dessus, en revanche, on sait que nous serons attaqués parce que c'est comme ça que se passent tous les scénarios d'ouverture à la concurrence, évidemment dans le monde du ferroviaire, mais pas uniquement. Cet angle d'attaque là, il est évident et c'est pour ça que l'on s'y prépare en avance. Vous voyez, on ne peut pas concentrer, en termes de stress et d'angoisse, tous les sujets au moment où ça va nous arriver, il faut les faire avant pour arriver déjà avec l'agilité. Si on apporte la preuve qu'on a réussi à se réorganiser avant, il y aura d'autres défis que nous amènerons les entreprises concurrentes en termes de réalisation du service, de contacts clients, d'information voyageurs sur lesquels on s'y attendra peut-être un peu moins et il faudra que l'on garde cette capacité à réagir.

Si on veut aborder tous les sujets de transformation au même moment où nous sommes en train de nous battre pour l'ouverture à la concurrence, vous imaginez la charge émotionnelle qu'il y aura à ce moment-là, ça sera juste insupportable, tant pour vous, que pour nous, que pour les agents sur le terrain. Ça, je crois qu'il faut aussi avoir l'humilité de reconnaître qu'on ne pourra pas tout faire en même temps et qu'il faut accepter d'anticiper des trucs. C'est vrai qu'on peut se dire qu'il n'y avait pas une urgence vitale et absolue à le faire maintenant. Pour autant, nous, dans notre calendrier qui nous emmène à 2025 et au-delà, il y a des étapes à franchir avant d'attaquer le gros mur d'ouverture à la concurrence, c'est ça que je voulais dire. Après, sur le peu de bougées, on les a comptées avec Arnaud FAUCHILLE, il y a eu au total cinquante-sept recommandations qui ont été faites. Évidemment, avec des poids extrêmement variables.

Si c'est juste de dire qu'il faut organiser une réunion pour les agents qui ne seront pas en reclassement versus il ne faut pas faire la productivité de vingt-six, vous imaginez bien que les poids sont différents, mais je crois qu'il y a eu quand même des réponses très précises et des éclairages sur les choix qui ont été faits, c'est quand même très important outre le fait qu'il y a une majorité de réponses positives et c'est cinquante-sept recommandations qui étaient axées autour de la thématique des RPS. Donc, si vous voulez, quand vous évoquez le sujet de collègues qui seraient en difficultés psychologiques en lien avec le travail, je crois qu'on essaie de faire le maximum pour les éviter, c'est vraiment notre but et c'est comme ça qu'on a approché ce dossier. D'ailleurs, dans les comités de suivi, on les met aussi en place pour repérer les cas difficiles qui resteraient. Donc, comme le disait Raphaël, on ne va laisser tomber personne dans cette affaire. On va peut-être prendre les questions pour avancer.

M. SERHANI, relations sociales

Oui, il y a trois demandes de parole : M. ROTOLO, M. TAILLEZ et Mme BASSEZ.
Monsieur ROTOLO.

M. ROTOLO, RS CGT

Je croyais que dans l'ouverture à la concurrence, le premier choix, vous l'aviez dit à l'époque, monsieur MARTEL, ce n'était pas le coût, mais la qualité de service. Est-il vraiment intelligent, aujourd'hui, d'affaiblir nos services, nos bureaux de commande, d'affaiblir notre efficacité pour répondre mieux à l'ouverture à la concurrence demain ? Je n'en suis pas sûr. Ça, c'est plutôt une affirmation qu'une question. Ensuite, j'ai quand même une question sur le calendrier qui est proposé et je ne retrouve pas, dans ce calendrier, la phase d'initialisation. Elle n'apparaît pas donc pouvez-vous m'éclairer ? Terminé.

M. SERHANI, relations sociales

Merci. Monsieur TAILLEZ.

M. TAILLEZ, CFDT

Bonjour à tous. Je souhaite intervenir sur les propos de M. MARTEL sur les frais de structure et les propos de M. RABIER sur les réorganisations et l'emploi. Sur les frais de structure, côté CFDT, on partage ce que vous avez dit, monsieur MARTEL, sauf qu'on a l'impression qu'on franchit la ligne. David l'a un peu exprimé juste avant, il ne faudrait pas qu'on se retrouve dans une situation où la seule chose qui nous différencie des EF privées, on le met par terre parce qu'on a décidé d'économiser des frais de structure à mort. Je m'explique. Je me souviens, dans cette instance, vous nous aviez dit que justement la seule chose qui nous différenciait des entreprises privées c'était le service qu'on apportait aux usagers, c'était les informations en gare... c'était notre savoir-faire. Moi, en fait, j'ai l'impression, depuis que je suis dans ce CSE et avec toutes les réorganisations que l'on fait, qu'on est en train de torpiller notre savoir-faire à force de réorganisations, de personnes qui sont du coup soit parties en avance en retraite parce qu'elles profitent des choses que l'on met en place, soit qui changent carrément de métier parce qu'on supprime leur poste...

Moi, je suis fortement inquiet, mon organisation syndicale est fortement inquiète par rapport à cela parce que je me dis, comme je vous l'ai dit il y a deux minutes, que la seule chose qui nous différencie de ces EF privées, on est en train de le mettre par terre. Concernant l'intervention de M. RABIER sur les réorganisations et l'emploi, pareil, je partage, vous avez raison, notre force c'est que c'est un grand groupe, c'est de pouvoir reclasser les gens, on ne les licencie pas, sauf qu'exactement comme pour l'autre sujet, c'est de plus en plus dur de reclasser les gens, c'est un truc de fou. Il y a de moins en moins de places pour les réorienter. On a de plus en plus de gens qui sont sur le côté avec lesquels on a du mal à traiter, on a énormément de départs volontaires ou de ruptures conventionnelles. Je me souviens du point qu'on avait fait dans ce CSE.

Donc, à un moment donné, on ne va pas pouvoir reclasser et replacer tout le monde et ça, ça devient compliqué. Je ne vous mets même pas en parallèle les problèmes de médecine du travail parce que, au niveau des métiers où il y a une forte pression médicale, que ce soit pour la conduite ou pour les ASCT, on a de plus en plus d'inaptes temporaires, d'inaptes définitifs et ces gens-là viennent se rajouter en plus de ceux qui sont en manque de postes suite à des réorganisations et moi, tous les jours, je me demande ce que l'on va faire de ces gens-là. Je ne partage pas du tout le même enthousiasme que vous. Même si je vous rejoins sur la conception du groupe

et le fait que l'on peut reclasser des gens, mais sur le long terme, je ne partage pas votre enthousiasme parce que je me dis que l'on va laisser, dans le temps, de plus en plus de gens sur le carreau et, pour moi, ça va être dramatique pour ces gens-là. C'est tout pour moi.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Julien. Madame BASSEZ.

Mme BASSEZ, CGT

Bonjour à tous. Moi, je voulais m'intéresser un peu plus au contenu du dossier, notamment dans la fiche de poste du RBO qui se trouve page 41. Dans les missions générales, on trouve : travailler avec la PCAS sur la conception des roulements de référence. Je vous pose la question, un poste de concepteur va-t-il être créé par DL ou est-ce une mesure qui est mise en place pour favoriser et accélérer la polyvalence ? En tout cas, ça pose encore une fois la question sur la perméabilité des DL pour les roulants.

De plus, il y a un historique entre la Traction et les trains sur les roulements. Par exemple, parce que je ne parle pas des sédentaires ici, mais c'est juste un exemple, dans votre volonté d'uniformisation, il va quand même y avoir quelques soucis parce que, par exemple, au train, ça a toujours été comme ça, les roulements sortent directement de la PCAS pour arriver aux G2T2R. Or, à la Traction, vous avez en fait les sorties de la PCAS qui a travaillé les roulements puis ça passe par un correspondant roulements par UP qui modifie, souvent en profondeur, les roulements et seulement après ça arrive aux G2T2R. Pour avoir pu observer la façon dont était traitée la sortie de PCAS des roulements à la Traction et dans les trains, il y a vraiment des différences fondamentales dans le traitement qui sont historiques. Je voulais donc vous demander pourquoi vouloir modifier cette organisation et quel est le but de mettre cette mission générale au responsable du bureau d'ordonnancement. Merci.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Delphine. Monsieur VÉZARD.

M. VÉZARD, RS CFDT

Merci, Karim. C'est une question pour M. MARTEL. J'aurais voulu revenir sur le rétroplanning que vous avez donc mis sur la présentation. Vous nous avez dit que la cellule préop devait entrer en opération pour le mois d'avril. Sur la présentation, c'est écrit que la phase commande est au mois d'avril 2021. Sauf que les agents sur le terrain ont eu une date différente qui est au 3 mai et donc ils se demandent si c'est bien le 3 mai, si c'est au mois d'avril. La date change pour eux. Merci.

M. SERHANI, relations sociales

Merci, Sébastien. M. HOUEL, puis un moment de réponse.

M. HOUEL, CGT

Plusieurs petites questions. Concernant ce que la Direction dit sur le fait qu'elle n'est pas d'accord avec la CGT sur le fait qu'elle traite en profondeur les RPS. Je vais me répéter, mais dans chaque dossier de réorganisation que vous faites, il y a tout le temps le même article – ça doit être le 5 ou le 6 – et vous avez une manière très particulière de traiter ces RPS parce qu'à travers le RH0910 et maintenant le MRH201

donc on traite la souffrance des agents au travail en alignant du pognon sur la table, c'est un peu étrange comme méthode. Qui est plus est, c'est tout le temps appuyé par le numéro de téléphone du soutien psychologique et du sophrologue donc c'est un peu léger. Je rappellerais juste qu'il y a eu un droit d'alerte unitaire déposé là-dessus et qu'il est d'ailleurs toujours d'actualité et je pense que la Direction ferait bien de se rapprocher individuellement de chaque personnel concerné par la réorganisation parce que je peux vous dire que les RPS sont plus qu'énormes. Ensuite, ils sont même d'autant plus accentués parce que, dans votre nouvelle version de projet, vous maintenez dix postes temporaires, mais il faut juste expliquer aux GM, étant donné que l'ensemble de vos postes que vous créez sur le plateau de Lille, étant donné qu'ils ne seront pas tenus, vous demandez aux GM de proximité qui vont voir leur poste supprimé de rester temporairement parce que, en fin de compte, votre système ne fonctionnera pas sans eux, donc c'est encore plus mesquin je trouve par rapport à ces agents-là.

Ensuite, pour ce qui est des coûts, vous dites que vous devez réduire vos coûts de fonctionnement, de structure et compagnie. Vous ajoutez que les vingt-six postes supprimés, ça vous fait économiser 1,3 million d'euros environ sur un an, mais j'aimerais aussi savoir le nombre d'euros que vous font économiser aujourd'hui vos GM et GU de proximité qui sauvent au quotidien des tas de trains parce qu'il y a cette proximité qui permet, parce que l'on connaît tous nos GM, en cas d'aléas de dernière minute, de passer quelques coups de téléphone et ainsi pouvoir couvrir la quasi-totalité des trains du plan de transport. Donc, j'aimerais bien connaître ce montant des bonus et malus économisés par vos GM de proximité et que l'on puisse le déduire des 1,3 million de budget économisé suite à la suppression des vingt-trois postes. Ensuite, nous sommes toujours en litige sur les chiffres que vous nous annoncez par DDL. Je reste sur ma position, celle de la CGT, dans le sens où je prends mon exemple, mon ex-UP Côte d'Opale où la Direction, dans son projet, annonce une DL à un niveau avec un programmeur pour 165 agents sauf que si on additionne l'ensemble des ADC aujourd'hui présents sur Dunkerque, Calais, Boulogne et l'ensemble de ASCT aujourd'hui présents sur Dunkerque, Calais, Boulogne, Hazebrouck, on est à quasiment 200, donc il y a un delta de plus 20 %.

Là-dessus, ça fait plusieurs fois que la CGT vous interpelle sur vos chiffres, mais vous nous maintenez qu'ils sont bons. Je vous ai envoyé, lors d'une CSSCT mutualisée, une copie d'un listing d'attirement sur l'UP Côte d'Opale agents de conduite et force est de constater que les 82 agents de conduite que vous nous annoncez, le chiffre est sous-estimé. On en arrive à ce qu'une DDL à trois niveaux, genre la DDL Lille Artois, se retrouve avec deux programmeurs pour 400 agents alors qu'une DDL avec 200 agents se retrouve avec un seul programmeur donc le ratio agents à commander et nombre de programmeurs n'est pas forcément équitable. Ça sera tout pour le moment.

M. RABIER, président

On va essayer d'apporter quelques éléments de réponse. Sur le dossier d'initialisation, quand on annonce toutes les étapes, ce qui a été rappelé tout à l'heure par Florent MARTEL, je crois que c'était un CSE de juin 2020, mais on vous précisera cela si je me trompe.

M. MARTEL, directeur production

La CSP du 22 juin.

M. RABIER, président

La CSP, c'est la concertation spécifique de projet. Ça, c'est avec les organisations syndicales. Il y a également ce qu'on appelle le dossier d'initialisation, c'est un document de quelques pages qui avait annoncé les différentes étapes avec le préop, la commande phase 2 qui nous occupe aujourd'hui et le progiciel OSCAR qui nous occupera ultérieurement. C'était dans un CSE qui était à peu près le même mois que la CSP, mais je vais vous le reconfirmer tout à l'heure, on regarde.

M. ROTOLO, RS CGT

On a fait quelques recherches et on n'a pas trouvé de traces de ce dossier ni de cette réunion donc nous sommes quand même étonnés.

M. RABIER, président

Je vais vous répondre tout à l'heure, ne vous inquiétez pas. Je suis certain de moi, on l'a fait.

M. MARTEL, directeur production

A priori, ce serait au CSE du 26 juin, Raphaël. Il y a six ou sept pages sur le dossier.

M. RABIER, président

Le même mois, on avait fait ce qu'on appelle la concertation spécifique de projet et là c'était avec les organisations syndicales qui souhaitaient venir et il y avait le CSE du 26 juin pour être très précis, monsieur ROTOLO. Là, on annonçait finalement le « programme » des trois étapes que l'on a d'ailleurs un peu décalé dans le temps puisque, au tout début, souvenez-vous, il y avait une déconnexion de ce dossier avec les Directions de Lignes, mais en même temps on visait la même date parce qu'on savait qu'il ne fallait pas laisser un temps trop important. L'exercice est quand même difficile, le dossier est complexe, on a quand même souhaité se laisser plus de temps pour avoir cette méthode de travail qu'on a développée tout à l'heure. Sur l'aspect prise en charge, accompagnement, RPS, nous n'avons jamais nié que ce sujet allait potentiellement générer des risques psychosociaux. On ne peut pas nous accuser de dire qu'on ignore cela. On a toujours dit, dès le départ, que oui, c'est un sujet difficile humainement... et il faut qu'on le traite... et d'ailleurs toute cette démarche de travail était quand même centrée, avec les CSSCT et les travaux techniques, sur quand même ce focus RPS.

D'ailleurs, c'est un peu ce qu'on avait demandé aussi au cabinet Technologia, de nous aider quelque part à les prévenir. Sans doute que pour vous, c'est du curatif et qu'il faut mieux faire du préventif, mais en tout cas on doit faire de la prévention des RPS et on n'a jamais dit qu'il n'y en aurait pas. On serait des menteurs si on avait dit cela. Après, d'une manière plus générale, je ne suis pas d'un enthousiasme... Monsieur TAILLEZ, je sais que ça va être difficile de repositionner et de reclasser, mais il faut faire une différence entre ce qu'on appelle des reclassements médicaux, on en a quelques-uns, il ne faut pas le nier et les reclassements peuvent parfois prendre du temps. Là, on est plutôt dans l'application d'un RH qui s'appelle le 0360. On est bien sûr de l'inaptitude médicale constatée et validée par le médecin du travail. Là, on est

sur du reclassement, le terme n'est pas bon d'ailleurs parce que c'est plutôt du repositionnement au fond d'agents qui tiennent un poste, qui n'ont pas, a priori... je ne parle pas des GM qualif D qui sont des ex reclassés de la conduite parce que nous avons, effectivement, dans certains bureaux de commande, des agents de maîtrise D qui étaient déjà auparavant des conducteurs.

Actuellement, si on les repositionne sur un autre travail sédentaire, ils ne sont pas en inaptitude spécifique médicale. On a donc des travaux de réaffectation, on va plutôt le dire comme ça, notamment sur Lille, qui vont être opérés. Quelqu'un qui était en 3x8 à Fives, s'il se retrouve en 3x8 à Lille en gare, il n'y a pas de sujet de fond. Après, ça ne veut pas dire qu'il adhère complètement à son nouveau boulot, qu'il l'a choisi, tout le monde ne va peut-être pas postuler, OK, mais ces repositionnements-là, ces réaffectations-là sont pour nous différentes des reclassements médicaux qui là, je vous rejoins, sont parfois difficiles. Difficiles parce qu'on limite, c'est une des contraintes qui est devant nous, le nombre de postes d'accueil, de postes de jour, de postes de fonctions support, de postes de structure.

Alors, on ne va pas se redire ce qu'on a déjà dit, pour nous, c'est notre point faible par rapport à l'ouverture à la concurrence, mais on n'a pas non plus d'ambitions d'être complètement équivalent à une entreprise qui va nous concurrencer. On restera quand même une SNCF, j'ai envie de vous dire, mieux-disante dans nos manières de fonctionner parce que cela fait partie de nos forces et nous y sommes quand même attachés. C'est-à-dire qu'on n'a pas comme vocation, quand on va devoir répondre aux appels d'offres, d'être les moins chers du marché parce que nous savons que ça sera sans doute difficile.

En revanche, on veut être les meilleurs parce qu'on pense que l'Autorité organisatrice fera un choix qui sera sans doute basé sur des impacts financiers, le coût, parce que ce sont des deniers publics, vous le savez, mais qui va être aussi la qualité de service. Tout cela, on doit répondre à plusieurs critères, il n'y a pas que le coût, bien évidemment, mais le coût n'est pas un critère à minorer, en tout cas à ne pas prendre en compte quand même avec une certaine importance parce qu'on ne veut pas sortir du marché, on veut rester dans le marché même si on est peut-être un peu différent, peut-être un peu plus cher que les autres parce qu'on veut faire jouer notre professionnalisme. C'est ça notre stratégie en réalité. Ce n'est pas une stratégie uniquement de moindres coûts, nous ne sommes pas dans des organisations *low cost*. D'ailleurs, on maintient, vous l'avez vu, ça a été un choix fort, dans toutes les hypothèses de travail, on aurait pu imaginer une centralisation totale au fond et là, on aurait eu un autre bilan emploi.

À un moment donné, on peut aller très loin comme on peut ne rien faire du tout. Nous, on a une position, vous l'avez compris, qui est plutôt médiane où on veut continuer de maintenir une proximité en multimétiers parce qu'on sent qu'on a des mariages de bonnes pratiques à opérer entre notamment les commandes Traction et trains parce qu'il y a des choses, on le sent, que l'on peut améliorer. On veut aussi continuer de faire un peu d'optimisation de tout cela en garantissant, avec le plateau GM, une continuité du fonctionnement plutôt régionalisé cette fois-ci. On cherche à travailler sur l'ensemble des critères. Donc, l'efficacité de nos organisations n'est pas forcément à coût zéro et en même temps le maintien d'une certaine compétitivité parce qu'on sait que ça va être rude. C'est un équilibre que l'on cherche à faire, c'est difficile, c'est difficile à partager, c'est difficile à appréhender, à concevoir. On n'a

jamais dit que c'était facile. Donc, pour les autres questions, je laisse peut-être Florent répondre.

M. MARTEL, directeur production

Merci, Raphaël. Simplement, sur la partie RH, tu ne le diras pas évidemment, mais on a tous connu – moi en tout cas parce que je commence à être un peu ancien dans l'Entreprise – les reclassements à l'ancienne et ce que l'on fait aujourd'hui. Sincèrement, je crois que ça n'a aucune commune mesure. C'est-à-dire que je crois que tant sur l'approche humaine que des moyens qu'on y met et pas seulement en euros, aussi sur la capacité à former les gens, à faire des analyses de compétences, de capacités de reclassement, je crois qu'on a totalement professionnalisé cette partie-là des RH là où, auparavant, on va dire, on disait aux gens : « tu n'as qu'à t'asseoir sur la chaise là et tu attendras que ça passe ». On a quand même tous vécu cela au siècle dernier dans l'entreprise.

C'était évidemment également très générateur de risques psychosociaux et on a tous en tête le cas de quelques collègues anciens qui ont eu des moments très difficiles. C'est vrai, il y a moins de postes, c'est plus difficile de reclasser les gens, mais en termes de capacité et d'accompagnement, les pratiques que l'on a aujourd'hui sont sans commune mesure avec ce qui était courant par le passé. Ça, il faut quand même l'avoir en tête. Le niveau de difficulté augmente, mais à côté de ça il y a une vraie capacité supplémentaire à pouvoir... D'ailleurs, on a quelques très grands succès de reclassements récemment. Des collègues qui avaient des pathologies assez lourdes et qu'on arrive quand même à continuer à faire travailler. Ça, ce sont de vraies victoires, y compris sur les RPS. Après, je reviens sur le cœur du sujet et vous avez été plusieurs à évoquer une thématique d'affaiblissement général des bureaux de commande. Là-dessus, je veux réfuter absolument cette impression, ce sentiment, parce que dans ce projet commande, il y a une vraie volonté à la fois effectivement de faire de l'efficacité économique, mais également, je l'ai dit en préambule, d'abaisser le centre de gravité de la décision puis de couvrir l'ensemble des ressources ensemble.

Je m'explique là-dessus, notamment autour du service préop, ce qu'on oublie c'est que la phase 1 du projet consiste à la mise en place d'un service préop et c'est lui qui va principalement créer la qualité dans le suivi du plan de transport. Quand vous allez arriver dans les zones qui comptent et où les dérèglements sont très difficiles à rattraper, à savoir à partir de J-15, là, vous avez une nouvelle structure qui va traiter ensemble les sujets de places dans le GOV, de disponibilité du matériel, d'affectation de matériel, de sillons et de disponibilité d'équipages tant ADC qu'ASCT et également sur l'aspect des ressources au sol. Auparavant, ces sujets-là étaient traités chacun dans leur coin et il n'y avait pas de dispositifs d'itérations qui permettaient de valider des choix de réordonnancement dans cette phase de préop à J-15. Très souvent, ça se terminait par du train supprimé. Donc, certes, des GM pouvaient rattraper des coups sur la disponibilité d'un agent en allant, via l'entregent et les connaissances, en solliciter un autre, mais là, quand vous travailliez comme cela, vous étiez déjà dans le mode pompier.

Le but, c'est de travailler plus en amont pour arriver, lors de la mise en opérationnel du plan de transport, à quelque chose quand même de plus linéaire et de plus ajusté. Donc, le préop aura vraiment pour fonction de traiter les trois quarts de ces sujets-là

avant. D'ailleurs, nous étions le seul grand TER à ne pas, aujourd'hui, disposer de ce type d'organisation puisqu'Auvergne-Rhône-Alpes et Grand Est, par exemple, pour des TER qui nous ressemblent un peu en termes de taille, eux, avaient fait ce choix-là il y a quelques années donc là-dessus on était plutôt en retard. Après, on ne va pas torpiller notre savoir-faire, on va créer un nouveau savoir-faire en termes de préop qui aujourd'hui n'existe pas et qui consistera à aller retravailler en finesse le plan de transport pour les quelques éléments, quand vous avez à un moment, par exemple, une série du Matériel qui tombe malade et des problèmes de dispo, comment on adapte le plan de transport, des difficultés de couverture dans telle Direction de Lignes plutôt que telle autre, comment on harmonise l'ensemble, des incidents sur le réseau avec la mise en place de LTV qui désorganisent le plan de transport, comment on s'adapte en temps réel, tous ces sujets-là vont être traités. La préparation d'une tempête, une période de gel... tout cela, ce sont des sujets qui vont être repris par le service préop. Ça, c'est important de l'avoir en tête.

Ensuite, concernant les coûts, toujours dans cette même idée, ce que nous font économiser les GM aujourd'hui, on a effectivement affiché 1,5 million d'économies. Retenez qu'aujourd'hui nous avons des malus pour trains supprimés qui sont de l'ordre de quelques centaines de milliers d'euros, je crois. On était au-dessus de 400 000 lors du dernier exercice conventionnel, mais je ne suis pas absolument sûr de ma réponse, je travaille de mémoire. Les non-couvertures agents pèsent pour à peu près 25 % de cet ensemble donc on va dire que les coûts de malus, pour répondre à votre question, monsieur HOUEL, sont de l'ordre de 100 à 150 000 euros. Ensuite, sur les chiffres par Direction de Lignes, on a remis à la page 25 du document, les éléments repris dans PACIFIC et effectivement, sur les exercices budgétaires, il y a des différences. Il y avait 82 indiqués par exemple sur la Direction de Lignes Lille Littoral et on a repris au 1^{er} janvier le fait qu'il y avait 87 agents.

Ceci dit, en termes d'organisation, on a plutôt fonctionné par palier. Vous aviez un premier palier, donc toutes les organisations qui étaient inférieures à 250 agents commandés sur lesquelles on considère qu'un programmeur suffit et vous aviez, par le haut, les grosses Directions de Lignes avec Paris où vous avez plus de 500 agents commandés avec, au milieu, le cas particulier de la Direction de Lignes de l'Étoile d'Amiens qui se situe légèrement au-dessus de 250. D'où un programmeur de plus sur l'Étoile d'Amiens, mais entre la Direction de Lignes de l'Étoile d'Amiens, par exemple, et celle du Littoral, il y a un différentiel de près de 80 agents en termes de commande donc ce n'est pas illogique d'avoir un programmeur de plus, par exemple, sur l'Étoile d'Amiens.

Ensuite, sur les créations temporaires, attention, on a décidé les créations temporaires à la suite de remarques, de recommandations qui ont été faites par le rapport de l'expert et qui ont été appuyées par les participants aux groupes de travail techniques donc il n'y a pas de volonté mesquine de notre part de cuire à petit feu les agents dans le reclassement. Nous, on n'avait pas prévu de le faire au départ, on a estimé que c'était nécessaire et on s'est fait convaincre par les recommandations de l'expert qui ont été appuyées par les membres des comités techniques, donc ce n'est pas une volonté machiavélique de notre part que de faire cela. Ensuite, sur la question de Mme BASSEZ sur le contenu du projet. En ce qui concerne la conception des roulements, je crois qu'on avait déjà eu le débat en CSE. Moi, je veux réaffirmer auprès de vous que la conception des roulements restera un exercice centralisé,

comme aujourd'hui en fait. Donc, il n'y aura évidemment pas de poste de concepteur en DL parce que nous n'avons pas pour volonté, à un moment, d'étanchéifier les roulements par Direction de Lignes. Ça, on l'a déjà dit en CSE et je le redis. Il y aura donc de la porosité en termes de répartition de charges. Aujourd'hui, les Directions de Lignes, nous sommes sur une règle qui n'est pas absolue, mais qui est de l'ordre du deux tiers/un tiers. C'est-à-dire que l'on produit deux tiers pour soi-même et un tiers pour les autres. Mettons que l'on pourrait peut-être trouver un équilibre à 80. Il y aura donc toujours, vous voyez, de la porosité entre Directions de Lignes et donc pas de volonté d'étanchéifier les roulements, c'est important parce que sinon on perdrait de la richesse, de la compétence, des connaissances et ça, on ne le veut pas, on l'avait déjà cadré au départ.

Ensuite, sur les organisations du dialogue autour des roulements, il y a effectivement des différences entre trains et Traction là-dessus et notre volonté c'est d'harmoniser le dialogue là-dessus et on fera des propositions en ce sens d'ailleurs, sans doute au mois d'avril, pour avoir un mode de fonctionnement qui se rapprochera davantage de ce que l'on connaît au niveau des trains. C'est-à-dire que la méthode qui consiste à prendre les roulements sortis de la PCAS et de les mettre ensuite directement en travail dans les G2T2R, c'est plutôt vers cela que l'on souhaite se diriger. Cela nécessitera des phases de préparation, notamment au niveau de la Traction et c'est pour cela qu'on fera des réunions préparatoires. On vous présentera ça dans un CSE, mais l'idée c'est de faire un travail de préparation de la construction des roulements avec le recueil des éléments de ressenti dans chaque G2T2R avant l'été et de les inclure dans une forme de cahier des charges de roulants pour ensuite que les gros irritants ne ressortent pas forcément puisque ça met tout de suite un niveau de tension sur la conception des roulements côté Traction qui est trop important.

Pour le coup, on sent que la tension est moins forte sur les roulements ASCT alors que je crois que le niveau d'exigence n'est quand même pas plus faible, ça me semble évident. Là, pour le coup, je pense que l'on peut faire plus simple et plus efficace en termes d'organisation du dialogue autour de la conception des roulements. Je pense que si votre inquiétude c'était une conception qui éclate dans les cinq Directions de Lignes, non, ce n'est pas notre volonté. On veut garder une PCAS unique et une conception unique. Pourquoi est-ce que le RBO est mis en correspondant sur la conception? C'est que, tout simplement, dans l'alimentation en continu sur la construction des roulements, c'est lui qui joue le rôle d'intermédiaire avec la PCAS. C'est sa fonction, il écoute le ressenti des agents sur le terrain du roulement via tous ses relais, les DPx des agents évidemment, mais également son équipe du bureau d'ordonnancement et après il le partage avec la PCAS qui ne peut pas nécessairement entendre ces éléments-là.

En espérant avoir pu clarifier ce point. Après, en termes de mise en œuvre, j'ai parlé d'avril, oui. Concernant la question de M. VÉZARD, en effet, on a dû mettre le 3 mai pour date de mise en place de la phase 2 du projet. C'est tout pour moi. Je pense avoir répondu à tout, mais on en a peut-être oublié.

M. SERHANI, relations sociales

Nous avons deux demandes de parole : M. HOUEL et M. LAMBERT. Monsieur HOUEL.

M. HOUEL, CGT

Juste pour revenir aux 150 000 euros, si j'ai bien compris, de malus que paye l'Entreprise par an par rapport à ce qui est écrit dans la convention TER. Aujourd'hui, c'est 150 000 euros, mais sachez que demain, avec la suppression de cette proximité qui tient à cœur au personnel roulant notamment, ce chiffre va exploser parce que je peux vous assurer que, quotidiennement, les GM en poste sollicitent les agents à la suite d'aléas, des malades de dernière minute, des choses comme cela et ils sauvent énormément de trains par jour donc ces 150 000 euros – ce chiffre me semble bas, il me semblait que c'était beaucoup plus – vont aller en forte hausse. Ensuite, concernant cette barre des 250 personnels à gérer pour mettre un ou trois programmeurs, je reviens dessus. Les agents ne comprennent pas que sur une DDL Artois-Douaisis où il y aura environ 440 agents à gérer, on puisse mettre trois programmeurs et un adaptateur alors que sur les DDL Littoral et Avesnois où il y aura quasi 200 agents à gérer, on puisse mettre qu'un seul programmeur. Tout en sachant que dans ces DDL, le jour où le programmeur ou l'adaptateur, l'un des deux, est malade ou absent pour des congés ou des choses comme ça, c'est le programmeur ou l'adaptateur qui va devoir gérer seul ces quasi 200 agents, c'est presque impossible. Les agents en poste, aujourd'hui, vous le disent, vous le répéteront : ça sera techniquement impossible. Terminé pour le moment.

M. SERHANI, relations sociales

Monsieur LAMBERT.

M. LAMBERT, SUD-Rail

Je n'ai pas trop compris une de vos réponses, monsieur MARTEL. Si je l'ai mal comprise, veuillez m'en excuser, mais il semble que vous avez dit qu'on avait validé les dix postes temporaires. En tout cas, je n'ai pas le souvenir de cela. Je l'affirme pour la délégation SUD-Rail parce qu'on avait plutôt dit que ces postes temporaires créeraient des RPS pour les agents concernés. Je ne parle pas au nom de mes autres collègues, mais en tout cas pour notre délégation, il me semble avoir dit cela. Puisque nous sommes en CSE, sur le fond du dossier, on ne va pas refaire les longs débats que nous avons eus puisque nous avons participé, vous l'avez dit, aux groupes de travail, mais c'est sur la partie politique. J'ai toujours du mal, quand je vous entends, vous et vos prédécesseurs, dire : si on ne fait pas cela, on va tous mourir.

Sur l'histoire de la concurrence, vous jouez avec le Conseil régional depuis des années à un jeu qui est très grave parce qu'il concerne des milliers de cheminots. En fait, le Conseil régional ne vous demande pas de passer par des DL. Le Conseil régional, il ne vous demande pas de centraliser certains postes GM sur Lille. Le Conseil régional, il ne vous demande pas de supprimer soixante postes. Il vous demande que les usagers voyagent assis, soient avertis et voilà. C'est la seule chose qu'il vous demande. Pour tout cela, vous avez une manne financière. Bien avant l'arrivée de la concurrence, on nous vendait déjà qu'il fallait réduire les coûts pour se préparer à l'arrivée de cette pseudo concurrence. Cette concurrence, effectivement, elle est là, mais vous en profitez pour réduire drastiquement la masse salariale. Après, on se retrouve avec des problématiques.

Aujourd'hui, avec les moins soixante postes au niveau de l'escale, on a des problématiques pour les copains de l'escale, mais ce n'est pas grave puisque la

réduction de la masse salariale a été faite... On a centralisé tous les postes administratifs sédentaires sur Lille. D'ailleurs, maintenant, on va en remettre certains en local parce qu'on nous disait que la perte de proximité avec les collègues ce n'était pas important, mais aujourd'hui on justifie ce retour des postes sédentaires CPS en local pour retrouver une certaine proximité. Faire et défaire, il paraît que c'est le chemin de fer... Il faut arrêter de se mentir, vous profitez de cette menace du Conseil régional pour réduire drastiquement la masse salariale, ça engendre des difficultés et le Conseil régional profite des difficultés que vous engendrez par la réduction de la masse salariale pour dire que, demain, la concurrence va tout sauver. Je sais que je sors du cadre, mais je ne peux pas vous laisser dire que vous faites tout cela pour que, demain, ça aille mieux et que pour, demain, on gagne les marchés. On nous vend cela, on nous l'a vendu au Fret, on nous vend ça depuis des années et d'ailleurs, si ça fonctionnait, aujourd'hui, on ne serait pas en train de débattre de tout cela. Ça fait des années que vous réduisez la masse salariale et ça fait des années que vous devez nous sauver de l'arrivée de la concurrence. Terminé pour moi.

M. SERHANI, relations sociales

Merci.

M. MARTEL, directeur production

Je vais prendre les réponses aux deux questions. Je ne vais pas refaire toute l'explication. Par rapport à la question de M. HOUEL, je ne vais pas refaire toute l'explication sur le préop. Nous sommes d'accord sur le fait que, aujourd'hui, les GM en opérationnel sauvent des trains, mais ce sont des situations de gestion en mode pompier que l'on va essayer de gommer au maximum par l'action du service préopérationnel parce que, aujourd'hui, vous avez un désalignement des ressources. Quand, par exemple, vous avez retrouvé un agent, est-ce qu'on est sûr qu'au niveau de la commande de l'ASCT et le positionnement de la rame ou de la place en gare, les modifications que ça va entraîner, elles sont garanties ? Dans bien des cas, ce n'est pas le cas et ça se termine souvent par des trains supprimés. Peut-être qu'en dernière limite, quand juste avant la prise de service on apprend que, peut-être qu'on aura moins de réactivité, mais ce qu'on aura gagné aussi en préparation amont de ces sujets-là devrait permettre un solde positif là-dessus.

Moi, je ne mets pas en cause le travail des GM. Ils sont remarquables, aujourd'hui, dans ce fonctionnement-là, mais qui est un fonctionnement où, en fait, on se laisse trop déborder et on laisse trop les problèmes arriver jusqu'à l'opérationnel et donc il y a besoin de ce temps de travail sur l'horizon J, J-15, avant, qui permettra de sauver bien des situations et de faire des choses propres en termes d'offre et surtout d'information voyageurs, ne l'oublions pas, parce que parfois on sauve des trucs en dernière minute, mais comme on a pris des décisions de supervision par ailleurs, finalement, pour le client, l'impact est nul puisqu'on lui a donné une information voyageurs contraire. Ça aussi, ce sont des choses qui arrivent très souvent. Moi, je ne crois pas du tout qu'avec la suppression des GM on va nettement augmenter la suppression des trains. Non, au contraire. Sur les postes temporaires, je ne crois pas avoir utilisé le mot « validation », monsieur LAMBERT.

Je vais donc reformuler pour que ce soit clair pour tout le monde. Nous avons eu une demande de ne pas faire un grand soir, un grand matin, ce que je disais tout à l'heure dans la préparation entre l'ancienne organisation et la nouvelle et de gérer une phase

temporaire. Nous l'avons interprété, nous, les dix postes c'est bien nous, Direction, qui avons interprété cette recommandation qui était faite. Par ailleurs, quand on en a parlé en séance, vous aviez fait la demande de pérenniser ces postes. Je pense avoir rétabli la justesse des débats.

Par rapport au Conseil régional, je suis d'accord. Le Conseil régional ne nous demande pas de faire un projet commande, le Conseil régional ne nous demande rien de ce qui pourrait ensuite le mettre en difficulté sur le plan politique. Nous faisons de la gestion et le Conseil régional fait de la politique. Ce sont des différences qui sont assez majeures. Par ailleurs, sur les euros, on a une convention, certes, mais on a la validation d'un devis annuel qui arrive chaque année et chaque année c'est un bras de fer avec l'AO parce qu'ils n'ont pas envie de payer plus chaque année pour la convention TER. Donc, de toute façon, il y a, derrière cela, chaque année un débat très important sur l'apport financier du Conseil régional et le Conseil régional n'a pas des finances extensibles. Je dirais même qu'avant même l'ouverture à la concurrence et avant même le fait que ce soit plutôt un Conseil régional de droite, quand c'était un Conseil régional de gauche, c'était les mêmes sujets.

D'ailleurs, je tiens à dire que sur le dernier exercice du Conseil régional de gauche, il y avait une ardoise sur la dernière année puisque nous n'avons pas été payés sur l'ensemble de la contribution et donc il y avait un reliquat qui se chiffrait en dizaines de millions d'euros de reste à payer du Conseil régional pour l'Entreprise SNCF. Là, pour le coup, les pratiques ne sont pas très différentes entre les deux exécutifs parce qu'il y a aussi la pression, chaque année, sur le devis. Donc, le Conseil régional prend souvent la parole dans la presse pour dire qu'il n'est pas d'accord avec telle ou telle réorganisation parce que, évidemment, vous-mêmes ou d'autres l'avez portée à la connaissance de la presse, mais ça ne l'empêche pas, dès le lendemain, de nous demander quand on fait les économies. C'est une manière, si vous voulez, évidemment de demander une chose et son contraire. Nous, en gestionnaire, on fait nos choix. Quand on choisit d'aller travailler le sujet commande, c'est bien nous qui l'avons décidé parce que l'on pense que c'est là qu'il faut agir. Il y aura d'autres sujets, demain, qui viendront.

Quand il a fallu travailler l'offre, on l'a évidemment fait avec eux parce que c'est quand même le Conseil régional le maître d'ouvrage de l'offre, mais on avait là-dessus des orientations claires qu'on voulait amener. C'est nous qui le choisissons. On essaie de l'expliquer au Conseil régional. Après, ça n'évite pas certaines postures politiques parce que, évidemment, l'image de l'Entreprise SNCF est facile à utiliser dans la presse. Je ne peux pas en dire plus que cela, mais en tout cas, on n'a pas non plus attendu l'ouverture à la concurrence pour faire de la productivité à la SNCF, c'est ça que je veux dire. Je ne veux pas vous ramener à des temps très anciens où il y avait 500 000 cheminots en France, mais on l'a toujours fait parce que, à un moment, si vous voulez, on ne peut pas non plus imposer à la collectivité le fait qu'il y ait une dérive de 3 % à 4 % sur les coûts du ferroviaire chaque année au niveau de la mise en œuvre du service public.

Je dirais que, de façon inhérente à notre organisation, on a de toute façon besoin d'en faire chaque année. Ce qui est sûr c'est que l'ouverture à la concurrence, ça apportera des angles d'attaque nouveaux et une accélération de ce processus, mais on n'a jamais dit « on va tous mourir si on ne fait pas les réorganisations » avec Raphaël RABIER puisqu'on essaie justement de le faire dans une logique de préservation des

RPS. Préserver les RPS, c'est aussi dire la vérité aux agents et expliquer les contextes, le contexte peut-être plus anxiogène que ce qu'on avait avant, sans doute, cela dit on a des armes collectivement pour répondre, nous ne sommes pas une petite entreprise, on a une culture, on a des processus, on a des REX, on a des savoir-faire et nous restons confiants dans notre capacité à relever ces défis-là. Voilà ce que je pouvais dire. Karim, je ne sais pas s'il y avait d'autres questions.

M. SERHANI, relations sociales

Oui, nous avons une demande de parole de M. ROTOLO.

M. ROTOLO, RS CGT

Monsieur MARTEL, j'aimerais revenir sur les relations que vous avez avec le Conseil régional et, selon vos dires, quand vous les rencontrez, ils vous demandent : « quand allez-vous faire des économies ? ». La vérité ne serait pas plutôt que les économies que vous faites sur le dos des cheminots tous les jours c'est pour préserver vos marges voire augmenter vos marges ? L'appel d'offres, il répond à un cahier des charges et les tarifs, vous les connaissez à l'avance, donc je ne pense pas qu'en cours d'année vous faites des ristournes au Conseil régional et je pense que c'est plutôt pour augmenter vos marges. Pouvez-vous nous répondre sur cette question ?

M. MARTEL, directeur production

Ce que vous dites là, c'est d'ailleurs ce que dit le Conseil régional : « vous préservez vos marges, rendez le pognon ». Ça, on l'entend souvent. Non, non, en fait le mécanisme est clair. Dans la convention que l'on a signée pour 2025, il y a chaque année une passe de productivité. D'ailleurs, si vous regardez l'indexation qui est prévue au niveau de la convention, elle est en fait bien inférieure à la dérive naturelle des coûts au niveau de l'Entreprise. Je vous la fais courte, mais on a à peu près 75 % de nos charges qui sont portées par de la masse salariale et quand on applique ce qu'on appelle le GVT de l'entreprise, on est sur des augmentations qui sont entre 3 % et 4 %. Sur l'indexation, on doit être, aujourd'hui, à des taux qui doivent être même inférieurs au taux de l'inflation.

Vous voyez, cet écart entre, mettons, 1 % d'indexation et les 3 % à 4 % de glissement des coûts, la différence entre les deux, c'est l'exercice de productivité que l'on doit faire chaque année pour tenir la convention. Le contrat qu'on a signé implique que, chaque année, il y ait des passes de productivité. Sinon, nous sommes bien la première année, un peu plus mal la deuxième, dans le rouge la troisième et on termine dans le rouge vif la dernière année de la convention. C'est comme ça que fonctionne la convention TER.

M. ROTOLO, RS CGT

Alors vous dites que c'est largement inférieur au taux d'inflation, mais moi je vous dirais que c'est largement supérieur au taux d'augmentation des salaires de cheminots depuis un certain nombre d'années.

M. MARTEL, directeur production

Écoutez, oui. On ne va pas repartir sur le débat de l'augmentation générale des salaires. Même avec le point d'indice qui est gelé depuis des années, nous sommes quand même, à organisation égale, sur des glissements qui sont supérieurs à 3 %. Ça, c'est la simple application du statut, on le connaît tous. Pour le préserver, il faut

faire chaque année cet exercice de productivité. Pour autant, l'Entreprise se garde des marges. Là-dessus, on ne termine pas à sec l'exercice parce qu'on veut pouvoir continuer à garder une capacité d'autofinancement. Dans toute entreprise, quand vous avez des projets de développement, vous devez effectivement développer des marges pour avoir des capacités d'autofinancement, d'investissement. Tous les projets d'investissements ne sont pas portés par le Conseil régional. Quand il s'agit d'acheter des rames, évidemment, ce sont eux qui payent. En revanche, quand nous, nous voulons mettre en place des COE, par exemple, plus performants, le nouveau COP, tout cela, ce sont des projets d'investissements que nous avons nous-mêmes financés avec l'argent de l'entreprise. Donc, pour le faire, nous sommes obligés d'avoir un peu de marge.

M. SERHANI, relations sociales

Pas d'autres demandes de parole, Raphaël.

M. ROTOLO, RS CGT

Monsieur le président, j'aimerais faire une dernière intervention. On se rend compte aujourd'hui quand même que ce que vous nous présentez, le dossier d'expertise qui nous a été présenté et votre façon de faire sous-estiment largement les répercussions pour l'ensemble des cheminots. On considère que la souffrance que cela va générer, la désorganisation que cela va générer est largement sous-estimée dans tout ce que vous nous présentez. La délégation CGT aimerait demander une suspension de séance.

M. RABIER, président

De combien de temps, monsieur ROTOLO ?

M. ROTOLO, RS CGT

Il est 35, on va dire un petit quart d'heure.

M. RABIER, président

Entendu. Suspension de séance et je demande donc aux membres de la Direction de se déconnecter et de se reconnecter à 11 h 50. À tout à l'heure.

Suspension de séance de 11 h 35 à midi.

M. RABIER, président

Nous nous sommes reconnectés, monsieur ROTOLO.

M. ROTOLO, RS CGT

Monsieur le président, je vais laisser la parole au secrétaire.

M. RABIER, président

Je vous écoute.

M. KIKOS, secrétaire

Monsieur le président, je vais vous proposer la lecture d'une délibération.

M. KIKOS, procède à la lecture de la délibération suivante :

Monsieur le président,

Vu le projet d'évolution du dispositif de commande du personnel TER Hauts-de-France présenté au CSE dans le cadre d'une procédure d'information-consultation engagée par la direction de l'établissement.

Considérant que ce projet prévoit un programme de recomposition du système d'organisation de la planification des différentes ressources nécessaires à la réalisation du service TER Hauts-de-France non plus construit autour des métiers, mais devant répondre à une vision intermétier adaptée aux besoins de pilotage des directions de lignes tout en s'inscrivant dans un enjeu de productivité inhérent aux objectifs actuels et futurs du TER Hauts-de-France.

Considérant que ce projet est susceptible de modifier en profondeur les conditions de travail des cheminots roulants, sédentaires, des BEE et des bureaux de commande en termes d'horaires de travail, de tâches et de moyens mis à leur disposition, que ce projet est susceptible d'avoir des conséquences sur la santé physique et mentale des travailleurs ainsi que sur leur sécurité.

Considérant que la consultation du CSE doit avoir un effet utile, le CSE TER Hauts-de-France réuni ce jour, et après avoir longuement débattu en séance, décide, conformément aux dispositions de l'article L.2315-94 du Code du travail, de recourir à une expertise agréée.

Désigne pour y procéder, l'institut agréé par le ministère du Travail, Émergences (Immeuble Le Méliès, 261 rue de Paris à Montreuil).

Dit que l'expert aura pour mission de :

- Procéder à l'analyse des situations de travail actuelles des personnels concernés en les mettant en perspective avec l'organisation du travail cible afin de mesurer l'impact prévisible sur leurs conditions de travail ;*
- Déterminer l'existence et la nature des facteurs de risques éventuels de dégradation de la santé physique et mentale des personnels induits par le projet d'organisation du travail cible ;*
- Apporter l'aide nécessaire au CSE pour lui permettre d'avancer des propositions dans le domaine de la prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail ainsi que pour lui permettre de formuler d'éventuelles propositions alternatives relevant de son champ de compétences dans la perspective de la mise en œuvre du projet.*

Dit que le CSE sera en mesure de rendre un avis motivé sur le projet, au vu notamment du rapport du cabinet Émergences et des explications complémentaires et réponses éventuelles fournies par la direction.

M. KIKOS, secrétaire

Je vais vous proposer de passer au vote et, pour aller au plus simple, un vote par délégation avec, bien entendu, le nombre de présents aujourd'hui. J'avais noté 25 votants, monsieur le président.

M. SERHANI, relations sociales

Je fais procéder au vote Alexandre ?

M. KIKOS, secrétaire

Oui Karim

M. SERHANI, relations sociales

Pour la délégation CGT ?

M. ROTOLO, RS CGT

La délégation CGT vote pour.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord. Pour la délégation SUD ?

M. LAMBERT, SUD-Rail

La délégation SUD-Rail ne participera pas à ce vote. Nous n'allons pas voter une énième expertise sur le sujet. La Direction est alertée via diverses expertises qui ont été votées sur les méfaits de ces restructurations. Nous, nous avons pris nos responsabilités en siégeant, en débattant, en faisant des propositions. Si demain, il venait à se passer quelque chose de très grave, la Direction devra prendre ses responsabilités. En tout cas, la délégation SUD-Rail les prendra autrement qu'en votant une énième expertise sur ces sujets. Terminé pour moi.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord, nous avons pris note. Pour la délégation UNSA ?

M. PAGLICCIA, RS UNSA Ferroviaire

Pour l'UNSA, nous sommes contre.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord, nous notons. Pour la délégation FO ?

Mme DEDISSE, FO

La délégation FO s'abstient.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord. Pour la délégation CFDT ?

M. VÉZARD, RS CFDT

La délégation CFDT vote contre pour les mêmes raisons que celles que vient d'énumérer Marc.

M. SERHANI, relations sociales

D'accord, nous le notons. Je comptabilise dix votes pour de la CGT, la délégation SUD ne participe pas au vote et je vois six abstentions et quatre votes contre. Est-ce bien cela, Béatrice ?

M. RABIER, président

Moi, je n'ai pas compris cela. Je résume : dix voix des élus CGT pour la délibération, la délégation SUD-Rail ne prend pas part au vote, six voix contre de la délégation UNSA, j'ai noté deux voix contre de la délégation CFDT et j'ai noté deux abstentions pour la délégation FO. Ce qui crée un dispositif dix votes pour, huit votes contre et deux abstentions.

M. SERHANI, relations sociales

C'est bien ce que j'ai noté aussi.

M. RABIER, président

En cas d'égalité, je crois que la délibération n'est pas atteinte juridiquement. Camille, peux-tu nous confirmer cela au niveau juridique ?

Mme THIEBAUT, RS

Oui, pour moi, quand nous sommes sur un partage des voix, comme on n'a pas atteint la majorité des membres présents pour l'adoption de la résolution alors elle n'est pas adoptée.

M. RABIER, président

Est-ce que M. le secrétaire partage l'analyse ?

M. KIKOS, secrétaire

J'ai noté 25 votants sur l'appel de ce matin donc je voulais avoir bien le détail du nombre de votants par organisation syndicale.

M. SERHANI, relations sociales

Il y a bien 25 votants, mais il y a 5 votants de la délégation SUD qui ne participent pas au vote, Alexandre.

M. RABIER, président

En réalité, il n'y a que 20 voix exprimées, monsieur KIKOS. Dans les 20 voix exprimées, l'abstention comptant plutôt comme contre, ce sont les règles connues, sur les 20 voix vous avez 10 votes contre, 10 votes pour et les règles de droit font que, comme il n'y a pas la majorité, en cas d'égalité, la délibération n'est pas adoptée. Partageons-nous bien la conclusion ?

M. KIKOS, secrétaire

Oui, monsieur le président, j'étais en train de relire de mon côté. Je vous écoute, mais je relis également de mon côté les textes. On prend acte de la position de chacun sur cette délibération et chacun assumera les conséquences de son choix de vote. J'en ai terminé.

M. RABIER, président

Merci, monsieur KIKOS. Nous enregistrons cela au PV, bien évidemment. Y a-t-il une dernière intervention d'un élu ou d'un représentant syndical ? Monsieur le secrétaire ? Avant que je puisse clôturer ce CSE extra.

M. KIKOS, secrétaire

Non, monsieur le président, je pense qu'on n'a plus rien à dire après cela. Bonne journée à tous.

M. RABIER, président

Merci beaucoup pour la qualité des échanges. Je vous souhaite une bonne fin de journée et un bon appétit. Au revoir.

La séance est levée à 12 h 10.