



ETABLISSEMENT GDI

COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE D'ETABLISSEMENT

SEANCE ORDINAIRE DU 17 OCTOBRE 2019

Madame Sophie SERRANIA procède à l'appel nominal des présents.

SONT PRESENTS :

MEMBRES TITULAIRES OU SUPPLEANTS :

LISTE CGT

ERIC TURBAN (SECRETAIRE) (T)
LUC NAYROLES (T)
YVES-DIDIER COUSSEAU (T)
ANDRE BAZIN (T)
PASCAL LAMBERT (T)
CHRISTOPHE HARDY (T)
CHRISTIAN PAROT (T)
DAVID LECLER (T)
BENJAMIN BROUCHET (T)
JEAN-RENE MORVAN (T)
BENOIT LUCAS (T)
TARRIS-LAWSON ANDET-ASSANA (T)

CAROLE HENRION (S)
STEPHANE BONNENFANT (S)
MARC MURATI (S)

LISTE CFE-CGC

JEAN RODRIGUES (T)

LISTE UNSA

FREDERIQUE TOUBOUL (T)
SYLVAIN ROUSSEL (T)
LAURENT DUMYCZ (T)

REPRESENTANTS SYNDICAUX :

CGT
UNSA
CFE-CGC

EXCUSE

CELINE CASSOU
AURELIEN AZOULAY
ALEX BOUCHAFA

ORDRE DU JOUR

I - EXAMEN DES PROCES-VERBAUX 6

Approbation des procès-verbaux des séances CSE GDI du 20/06/2019 et du 25/07/2019

II – INFORMATIONS

- | | | |
|-----|--|----|
| 01. | Schéma Directeur des Ressources Humaines GDI 2015-2018 prorogé en 2019 – Reporting et actualisation des plans d’actions 2019 | 7 |
| 02. | Réalisations à mi année 2019 du plan de formation du département GDI | 27 |
| 03. | Plan de développement des compétences du département GDI – année 2020 | 38 |
| 04. | Promotion Interne encadrement GDI | 46 |
| 05. | Contrats de professionnalisation, contrats d’apprentissage GDI | 47 |
| 06. | Effectifs et recrutements GDI (3 ^{ème} trimestre 2019) | 53 |

III - CONSULTATIONS

a - Projets et mesures donnant lieu à avis

- | | | |
|-----|---|----|
| 01. | Perspectives du département RATP INFRASTRUCTURES pour l’année 2020 | 60 |
| 02. | Réalisations à mi année 2019 du plan de formation du département GDI | 36 |
| 03. | Plan de développement des compétences du département GDI – année 2020 | 45 |
| 04. | Projet d’optimisation des fonctions des agents de maîtrise soutiens des entités MCBT de l’unité TDE | 62 |

b – Suite donnée aux avis et résolutions

IV - INFORMATIONS DU PRESIDENT 64

V - INFORMATIONS DU SECRETAIRE

- | | | |
|---|-----------------------|----|
| - | Calendrier du CSE/GDI | 68 |
|---|-----------------------|----|

VI – QUESTIONS DIVERSES/CORRESPONDANCES NEANT

VII – DATE DE LA PROCHAINE SEANCE 68

La séance est ouverte à 8h35 sous la présidence de M. Olivier DUTHUIT.

M. LE PRESIDENT – Je vous souhaite la bienvenue à cette séance. Avez-vous des déclarations ?

Mme CASSOU – Lecture d'une déclaration.....

Déclaration Syndicale CGT

Lundi 30 septembre dernier, la CGT-RATP a rencontré Jean-Paul Delevoye et Jean-Baptiste Djebbari sur le projet de réforme des retraites. Comme nous le craignons cette rencontre a viré rapidement à la mascarade. Leurs objectifs : chercher à désamorcer les mouvements sociaux des 13 et 24 septembre derniers.

La CGT a toutefois exprimé son rejet des préconisations du rapport Delevoye et a porté ses revendications car le statu quo n'est pas satisfaisant non plus.

Il se confirme que le gouvernement campe sur ses positions de mener son projet de réforme des retraites pour remplacer le système actuel à prestations définies par répartition par un système universel à points, plus aléatoire, qu'il veut imposer à terme à tous les travailleurs.

La CGT-RATP n'accompagnera pas et combattra cette réforme qui constitue une régression sociale et n'offrira aucune garantie crédible possible sur ses exigences de justice sociale.

La CGT-RATP construit actuellement un nouveau temps fort de mobilisation qui s'inscrira, nous l'espérons, dans le mouvement interprofessionnel qui se dessine en décembre, seule alternative pour contrecarrer ce projet dévastateur et faire reculer le gouvernement sur cette énième régression sociale. Elle appelle tous les salariés et retraités comme futurs retraités à prendre leur place dans les initiatives pour construire le rapport de force nécessaire pour faire reculer le gouvernement. D'ailleurs, une journée nationale d'action des retraités s'est déroulée le 8 octobre dernier à l'appel de 9 OS.

Un constat s'impose, c'est que dans le pays, il y a un fort développement des luttes sociales qui s'installent durablement et un rejet de la politique menée par le gouvernement. Ainsi le 11 septembre dernier grève des urgences et des services hospitaliers dans plus de 300 hôpitaux. Le 13 septembre, mobilisation très suivie à la RATP. Le 16 septembre, c'était les professions libérales qui manifestaient ainsi que la direction générale des finances publiques. Le 19 septembre, c'était au tour de EDF. Le 20 septembre, grève pour le climat. Le 21 septembre, FO a organisé une manifestation à Paris contre la casse de notre système de retraites. Le 24 septembre, journée de grève interprofessionnelle sur les retraites à l'appel de la CGT, FSU, Solidaires, UNEF-UNL. Le 26 septembre, 240 services d'urgence et depuis fin juin ce sont les pompiers qui sont encore mobilisés, prolongeant leur mouvement de grève et annonçant une manifestation nationale en octobre. Le 2 octobre, manifestation de la police pour de meilleures conditions de travail et contre le système de retraites par points.

Dans le même temps, les serviteurs zélés du pouvoir s'expriment, M. Darmanin vient de confirmer la suppression de 10 000 postes dans la fonction publique. M. Delevoye, le conseiller devenu Ministre - qui soit dit en passant cumule pension de retraite et indemnités gouvernementales pour vivre décemment - rencontre les partenaires sociaux pour finalement leur expliquer qu'ils n'ont pas compris le sens de la réforme des retraites, Mme Buzin n'arrête pas de faire « des propositions indécentes » au personnel hospitalier, ce qui n'arrête en rien leur lutte massive car la casse de l'hôpital public se poursuit, on le voit au travers des dernières décisions concernant les urgences et de la chape de plomb posée sur la suppression d'un grand nombre de services. M. Blanquer explique aux syndicats enseignants que sa réforme est bonne avec la scolarisation des enfants dès l'âge de 3 ans alors que 95 % des enfants en bénéficient déjà, que le dédoublement des classes va se multiplier sans moyens

supplémentaires alloués à l'Education Nationale. Ce qu'il ne dit pas, c'est la transformation des programmes scolaires avec l'intégration des sciences économiques et sociales pour apprendre l'entreprise, la réforme du BAC, la refonte du système éducatif pour l'adapter aux besoins du patronat, les questions d'environnement et d'intelligence artificielle à la sauce capitaliste. Pas un mot non plus sur les difficultés grandissantes des étudiants pour payer leurs études, la sélection accrue pour accéder aux études supérieures. Il oublie bien sûr de parler de la fermeture de classes qui continue.

Décidément, le fond ne change pas, Macron et son staff réaffirment haut et fort leur volonté de redéfinir le modèle français. C'est 60 ans de progrès social acquis par les luttes des travailleurs qu'il veut rayer. Il accélère les réformes pour appliquer le programme du capital et lui donner les moyens d'augmenter ses profits.

Faut-il être aveugle et sourd pour ne pas comprendre que ces politiques successives d'austérité ne marchent pas, les riches sont toujours plus riches et les pauvres plus nombreux. Les services publics ne jouent plus leur rôle par manque de moyens. Ces politiques organisent aussi la baisse du pouvoir d'achat, d'un grand nombre de français. Elles ont comme résultat une croissance dérisoire. Elles nous amènent aux portes de la déflation et fertilisent le terreau de l'extrême droite. Pourtant d'autres alternatives sont possibles et l'intervention massive de travailleurs avec la CGT est plus que nécessaire pour faire changer ce gouvernement de cap. L'individualisme et le chacun pour soi ne sont pas la solution. C'est l'arme des patrons.

La nôtre, c'est l'union, le syndicat, la convergence des luttes dans un puissant mouvement unitaire, c'est la question centrale pour être plus forts et gagner sur nos revendications.

Au GDI plus qu'ailleurs, nous avons montré ce que la force d'un mouvement pouvait donner. Nous continuerons à mobiliser pour s'opposer fermement à ce projet destructeur d'équilibre social.

M. LE PRESIDENT – Avez-vous d'autres déclarations ? Je vous propose de commencer l'examen de l'ordre du jour.

M. LE SECRETAIRE – Avant de commencer, je souhaiterais laisser la parole à M. DUMICZ. Un mouvement social vient a priori de se déclarer dans une unité du département GDI.

M. DUMYCZ – Vous n'êtes peut-être pas au courant parce que le mouvement date de ce matin. Il fait suite à la réunion de réorganisation de République jour à laquelle j'assistais. Les agents ont pu constater que l'on changeait, entre autres, leurs horaires de travail et qu'ils perdaient un quart d'heure. Ils en ont déduit logiquement qu'un quart d'heure de travail en moins correspondait à des RTT en moins. Ils n'en veulent pas et ils ne veulent pas de la réorganisation. La RATP se targue d'avoir un dialogue social, mais nous voyons depuis des années que nous n'avons pas du tout de dialogue ou qu'il est un dialogue de sourds. Il serait peut-être temps d'écouter enfin les poseurs.

M. LE PRESIDENT – Je me renseignerai parce que je l'apprends. Des dialogues se mettent en place à d'autres endroits de façon chaotique, mais ils se mettent en place.

M. LE SECRETAIRE – Nous avons appris le mouvement social ce matin. Il faut à un moment donné, aussi bien à la Voie que dans les autres unités, écouter l'ensemble des salariés du département. Il faut en tout cas que nous ayons des convergences, sinon le dialogue social se compliquera au sein du département dans les jours à venir si nous n'arrivons pas à trouver des liens pour que les agents puissent s'y retrouver. La baisse des effectifs à chaque réorganisation ne passe plus. Nous verrons dans les

documents que nous traiterons aujourd'hui que l'on nous évoque toujours des liens entre la vie professionnelle et la vie personnelle, mais nous constatons malheureusement que nous sommes encore loin de l'équilibre que vous inscrivez dans vos documents.

I – EXAMEN DES PROCES-VERBAUX

- **Approbation du procès-verbal de la séance ordinaire supplémentaire du 20 juin 2019**

Mme SERRANIA – Avez-vous des observations à formuler sur ce procès-verbal ? Si vous n'en avez pas, je vous propose de passer à son approbation.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 17

Contre : 0

Abstention : 2

Le procès-verbal de la séance ordinaire supplémentaire du 20 juin 2019 est adopté à la majorité des présents.

- **Approbation du procès-verbal de la séance ordinaire du 20 juin 2019**

Mme SERRANIA – Avez-vous des remarques ?

Mme CASSOU – En page 8, je constate un 0 en trop dans le numéro de bureau de Mme HENRION.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 17

Contre : 0

Abstention : 2

Le procès-verbal de la séance ordinaire du 20 juin 2019 est adopté à la majorité des présents.

- **Approbation du procès-verbal de la séance ordinaire supplémentaire du 25 juillet 2019**

Mme SERRANIA – Avez-vous des observations ?

M. BAZIN – Je souhaiterais apporter les modifications suivantes :

- Page 48 : « en week-end » au lieu de « et le week-end »
- Page 51 : Le poste est Paul Vaillant Couturier.
- Page 53 : « J'avais le corps brûlant et je n'ai pas pu le refroidir ».
- Page 61 :
 - Remplacer « intervenant au niveau » par « provenant »
 - Remplacer « qu'ils prennent les contacts » par « qu'ils prennent contact avec le comité d'entreprise ».

- Supprimer la phrase : « je vous en parle parce qu'il est toujours embêtant d'entendre systématiquement les questions de mes collègues »
- « Il faut arrêter de mordre la tête du voisin », et le « faire bien » est à supprimer.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 15
 Contre : 0
 Abstention : 4

Le procès-verbal de la séance ordinaire supplémentaire du 25 juillet 2019 est adopté à la majorité des présents.

M. LE PRESIDENT – Concernant le mouvement social sur République, j'étais très surpris parce qu'aucune mesure n'a été mise en place de façon unilatérale. Le début du dialogue braque pour l'instant.

II – INFORMATIONS

01. Schéma Directeur des Ressources Humaines GDI 2015-2018 prorogé en 2019 - Reporting et actualisation des plans d'actions 2019

M. LE PRESIDENT – Nous accueillons M. TODESCO qui va nous présenter ce point de l'ordre du jour.

M. BAZIN – Je trouve à chaque fois un point assez gênant et contraignant pour les élus qui siègent en CSE. J'entends bien que nous sommes dans un système aussi international, mais nous sommes dans une instance en France et dans une entreprise française. J'aimerais bien que l'on essaye au maximum d'utiliser des mots français.

M. LE PRESIDENT – Nous sommes prêts à faire des concessions fortes pour vous faire plaisir bien que le terme de reporting soit francisé.

M. BAZIN – Il me semble que l'Etat français prône qu'il faut faire de la francophonie un élément fort, et nos entreprises n'utilisent bizarrement que des termes anglais ou des anglicismes. Cela devient embêtant.

M. TODESCO – Je me propose de vous faire un retour sur les plans d'actions du SDRH 2015-2018. Je rappelle que ce SDRH a été prorogé d'une année du fait d'une réorganisation importante à venir et de l'impact qu'elle aura sur nos métiers et nos organisations. Si nous avions construit un SDRH tel qu'il était prévu en 2019, il aurait été obsolète rapidement. Plutôt que de détailler le document que vous avez lu, je vous propose de prendre les grands items et de vous dire les actions phares que nous avons réalisées sur ces items, puis je répondrai à vos questions.

Les enjeux sont ceux du département :

- Des enjeux de sécurité ferroviaire et de performance technique,
- Des enjeux de développement du département au travers de la politique RH,
- Des enjeux économiques,

- Des enjeux humains notamment sur le développement des compétences, les parcours et les projets de changement.

Il a été fait, dans ce SDRH, une cartographie des métiers pour pouvoir mieux les accompagner. Les quatre familles de métiers sont les suivantes :

- Un domaine « Maintenance Opérationnelle » qui représente la part la plus importante de nos salariés, soit 52 % (environ 1000 personnes) ;
- Un domaine « Ingénierie » qui pèse 24 % et qui pesait 22 % il y a quatre ans. Il a donc tendance à augmenter et il augmentera fortement avec la future organisation.
- Un domaine « Management » qui pèse 10 % ;
- Un domaine « Gestion des Ressources » qui pèse 14 % et qui pesait 16 %.

Par rapport à l'environnement, nous avons identifié des enjeux et des contraintes vis-à-vis de ces métiers :

- Le domaine Maintenance : certains métiers sont difficiles à sourcer dans des domaines techniques particuliers.
- Le domaine Ingénierie : 15 % de départs prévus sur les quatre années du SDRH avec des compétences assez spécifiques et parfois longues à acquérir et des notions de parcours à mettre en place pour ces populations.
- Le domaine Management opérationnel représente 10 % avec 15 % de départs à la retraite sur la même période et des emplois qui évoluent fortement, d'où une nécessité de professionnalisme.
- Les fonctions support : il est fait un zoom particulier sur le fait que cette population est beaucoup plus âgée que les autres populations. Elle comptait, au début du SDRH, 57 % de plus de 45 ans et elle compte aujourd'hui 54 % de plus de 45 ans avec 25 % de départs à la retraite sur les quatre ans du SDRH.

De ce fait, cinq enjeux ont été identifiés et des plans d'actions ont été établis par rapport à ces enjeux :

- Enjeu 1 : Assurer l'entretien des compétences socles et l'intégration des évolutions technologiques et/ou métiers. Nous sommes sur le cœur de métier.
- Enjeu 2 : Accompagner les parcours professionnels.
- Enjeu 3 : Améliorer la performance des processus de la fonction RH.
- Enjeu 4 : Accompagner les changements.
- Enjeu 5 : Renforcer la performance économique du département.

Concernant les cinq enjeux, nous mettrons en place des actions RH par domaine de métier. Sur le domaine de la maintenance opérationnelle, nous mettrons en place des plans d'actions pour développer la technicité des compétences métier en jouant sur des leviers qui sont : le recrutement, la formation et la promotion. Des actions sont faites en termes de recrutement, de formation et de promotion avec un zoom sur les unités pour voir la part de leur plan de formation dédié à ces compétences dites techniques.

Je souligne un point important : nous parlons souvent de grands équilibres dans le département en disant, par rapport aux profils de nos métiers, que les grands équilibres sont : 50 % de formations liées à la maintenance, 30 % de formations liées à la sécurité et 20 % pour les autres formations. Nous maintenons ces grands équilibres sur les quatre années de l'exercice de ce schéma directeur et nous y faisons vraiment attention.

Concernant les compétences dites transverses, un travail est fait sur l'approche diagnostic, l'approche système, et la compréhension des interfaces entre équipements. Un autre élément concerne la sécurité ferroviaire : il est important, pour notre département, de veiller à la sécurité ferroviaire. Sur les quatre années du SDRH, 20 % du plan de formation sont liés à la sécurité ferroviaire. Nous les retrouvons notamment à CT pour les modes opératoires et à la Voie pour les formations métiers.

M. MORVAN – A quel moment pense-t-on à la sécurité du personnel dans les formations ?

M. TODESCO – Nous y pensons en permanence.

M. MORVAN – Je trouve cela tout de même limite. Nous attendons des ISP (instructions de sécurité du personnel). Nous en entendons parler depuis cinq ou six ans et nous ne les voyons jamais sortir. Tout est cadré sur la sécurité ferroviaire et il serait bien de penser aussi à la sécurité du personnel dans le SDRH.

M. LE PRESIDENT – Je n'ai pas en tête que nous ayons des ISP qui ne sortent pas, mais nous pourrions le regarder. Dans l'organisation de RATP Infrastructures, nous avons regroupé l'ensemble de la sécurité et de la conformité. Nous démontrons ainsi, dans un premier temps, une intention, et nous ferons tout après pour la rendre concrète : la sécurité du personnel n'est pas dissociée et fait partie du même enjeu de la sécurité globale dont la sécurité ferroviaire. Nous donnons un signe en les regroupant et je trouve que la CSSCT fonctionne bien. Il faut continuer à la faire fonctionner et à remonter les sujets à ce niveau-là. Avez-vous une posture de principe ou une idée derrière la tête ?

M. MORVAN – Je n'ai pas nécessairement une idée derrière la tête, mais quand nous discutons avec MOP ou avec les responsables des ISF, il faut attendre dix ans pour faire bouger une virgule. Quand il manque des maillons dans la chaîne de sécurité, ils ne bougent pas un petit doigt.

M. LE PRESIDENT – Pour avancer dans cette direction, nous intégrerons une partie de la réglementation qui vient de MOP au sein de CSC et aussi les missions des dossiers de sécurité. Nous essayons de regrouper pour avoir à notre main un périmètre plus élargi pour pouvoir le faire. Ce regroupement ne répondra pas à toutes les questions, mais nous essayons de nous donner les moyens de répondre à ce type de questions.

M. MORVAN – Vu du terrain, la problématique est que ce type d'actions est trop long pour les agents et ils sont toujours confrontés à la survenance de trains lorsqu'ils sont sur les voies.

M. LE PRESIDENT – Le délai est trop long pour tout le monde. Je ne réponds pas directement à votre question, mais nous regardons comment nous mettons en route cette organisation.

M. PAROT – Les agents du terrain ont peur quand ils vont sur les voies quelle que soit l'unité. Ils ne savent pas s'ils vont se faire heurter par un train. Le problème commence à être redondant et nous sommes face à un mur pour faire bouger la réglementation. Nous avons des soucis qui datent d'un certain nombre d'années et le problème se pose toujours avec le RER. Ils ne peuvent pas bouger leurs ISF et leur réglementation, mais cela n'est pas grave ! L'agent du RER est dans son train et il ne risque rien tandis que les pauvres mainteneurs qui travaillent sur le terrain doivent se débrouiller. Il arrive un moment où les agents en ont assez. Nous leur expliquons que nous faisons des enquêtes et des séances extraordinaires, mais la situation est toujours la même. Nous avons eu encore un incident il y a deux ou trois jours. Il va vraiment falloir taper sur la table à un moment donné pour que les agents du terrain voient que cela bouge réellement parce qu'ils n'en peuvent plus. Ils en ont assez d'aller au travail le nœud à l'estomac en pensant qu'ils ne reviendront peut-être pas chez eux le lendemain matin.

M. BAZIN – Ma question a trait aux prestataires extérieurs qui viennent sur le réseau pour faire certaines activités à la place du personnel et des agents RATP. Sont-ils aussi concernés par le SDRH ou en tout cas par cette partie de la sécurité ferroviaire et intrinsèquement par la partie sur la sécurité du personnel ?

M. TODESCO – La partie sécurité ferroviaire du point de vue du SDRH consiste à regarder comment je forme mon personnel, mais l'organisation du travail n'est pas concernée, et de regarder comment j'organise la formation et l'accompagnement de mon personnel pour que tout se passe bien dans un contexte ferroviaire.

Mme PRALONG-RICHY – Le SDRH est la feuille de route RH du département. La vocation de ce document n'est pas de fixer l'organisation en tant que telle, ce travail étant celui des unités. Il donne le cap sur les enjeux RH et les cibles que nous nous fixons en termes de formation, d'accompagnement des salariés et autres.

M. LE PRESIDENT – Les questions sont intéressantes, mais elles sont liées en deuxième ordre au SDRH. Nous reviendrons après sur toutes ces questions.

M. TODESCO – Un autre item concerne la montée en compétence progressive sur les métiers sensibles et longs à maîtriser. Nous faisons appel à des apprentis et je prends pour exemple deux apprentis ingénieurs au PCEM qui sont là depuis deux ans et demi, que nous faisons monter en compétence, qui acquerront à terme cette compétence et pourront être embauchés derrière.

M. BROUCHET – Ces métiers sensibles dans le département sont-ils répertoriés ?

M. TODESCO – Vous verrez sur un autre item que les compétences critiques sont répertoriées. Nous avons après des métiers sensibles dont le rôle est important, mais il ne l'est pas au point de mettre en péril l'entreprise. Par contre, ils permettent la performance de l'entreprise.

M. BROUCHET – Ces métiers pourraient être identifiés dans le département. Il est facile de parler de métiers sensibles longs à maîtriser, mais si nous n'avons pas de liste, nous ne savons pas à quels métiers ils correspondent et il est difficile de se projeter.

M. TODESCO – Ils ont identifié, au niveau des unités, des métiers importants pour leur organisation qu'ils considèrent comme sensibles et qu'ils vont accompagner particulièrement pour faire en sorte que les compétences soient au rendez-vous et ne pas avoir de difficultés.

M. BROUCHET – S'ils sont identifiés, pourquoi n'apparaissent-ils pas dans le document ?

M. TODESCO – La difficulté est de lister tous les métiers qui sont considérés comme sensibles.

M. LE PRESIDENT – Il faut que nous le fassions. Nous avons deux niveaux : d'une part un niveau entreprise où les compétences dites critiques sont identifiées. Une compétence critique est une compétence qui ne peut s'acquérir qu'au sein de l'entreprise et que nous ne pouvons pas trouver sur le marché si la personne part.

Mme PRALONG-RICHY – Une compétence critique est une compétence qui est longue à acquérir et qui est portée par peu de personnes.

M. LE PRESIDENT – Il est fait un point particulier pour ces compétences. Il faut tout d'abord les identifier. Il existe une liste de postes et nous avons, pour chacun de ces postes, des plans de remplacement pour savoir, quand ces agents partiront à la retraite ou se blesseront, comment nous pourrions les remplacer. Ces actions prennent du temps. Je ne sais pas combien nous avons de compétences critiques au niveau de l'entreprise.

Mme PRALONG-RICHY – Je ne sais pas le dire au niveau de l'entreprise. Nous en avons 12 dans le département GDI aujourd'hui. Nous en aurons beaucoup plus demain dans RATP Infrastructures puisque le département ING porte à lui seul plus de la moitié des compétences critiques de l'entreprise.

M. LE PRESIDENT – Nous avons introduit d'autre part, dans le département, un niveau en-dessous de compétences sensibles qui sont gérées avec moins de formalisme. Il permet de se dire, quand la personne partira sur l'un de ces postes, par exemple sur une compétence de préventeur ou de prévention du travail qui nécessite une compétence, par qui elle pourra être remplacée. Le sujet est plutôt d'établir des plans de succession.

Mme PRALONG-RICHY - Les compétences critiques sont plus portées par des hommes et des femmes que par des postes parce que nous pouvons avoir un salarié qui est porteur de plusieurs compétences critiques. Un suivi très précis est fait chaque année et il est mis en place des plans d'actions pour s'assurer que nous n'avons pas de rupture de compétences critiques.

M. LE PRESIDENT – Les compétences sensibles descendent à des postes techniques. Des compétences sont longues à acquérir et les temps de formation pour être bien dans son métier sont de plusieurs années.

Mme PRALONG-RICHY – Vous avez par exemple la signalisation.

M. LE PRESIDENT – Vous avez également des métiers de la Voie, des métiers, à TDE, etc... Ce travail qui est fait est un point important dans le schéma directeur des ressources humaines et il est piloté au niveau des unités pour éviter ces trous de compétences. Il est aussi relié à des sujets que nous voyons dans l'établissement des plans de formation.

M. BROUCHET – Sur le principe, je peux l'entendre, mais la réalité du terrain n'est pas forcément celle-là. Je suis par exemple dans une unité où l'on vous jette sur le terrain dès que vous arrivez en sortant de l'école en disant que vous avez fait des études et maintenant au travail ! Le passage en trinôme pour la formation est terminé.

M. LE PRESIDENT – Tous les postes ne sont pas sensibles et il peut y avoir aussi des différences. Nous avons 12 compétences critiques au département GDI et nous n'en avons pas 50. Après, nous pouvons avoir des appréciations différentes sur le caractère sensible, le but étant que tout ne soit pas sensible car, si tout est sensible, plus rien ne l'est. Par ailleurs, nous avons besoin d'avoir des gens qui sortent de l'école formés, compétents... Je ne peux pas répondre directement à votre question, mais nous pouvons regarder ces sujets et ce travail est fait en unité.

M. BROUCHET – Je vous entends, mais on ne peut pas demander à une personne qui sort à peine de l'école d'être aussi compétente qu'une personne qui a plusieurs années d'ancienneté.

M. LE PRESIDENT – Il n'y a pas de souci, mais je ne pense pas qu'elle occupe un poste reconnu comme sensible. Il faut simplement que nous le vérifions.

M. BROUCHET – Il faudrait identifier les postes sensibles. Il est difficile d'avoir un débat sur des postes alors que nous ne savons pas de quels postes il s'agit.

M. LE SECRETAIRE – Je voudrais revenir sur les postes critiques. Il avait été évoqué en commission économique des postes de formation et de formateur soudeur à l'unité Voie. Nous nous étonnons que ces postes soient critiques puisqu'ils ne sont pas des postes spécifiques. Par contre, à l'unité CT, nous vous l'avons dit en commission économique et nous insistons sur ce point parce que nous avons une cible sur l'équipe VAS. Le poste de l'agent de maîtrise est ciblé en poste critique, mais je pense qu'il y a une erreur parce que les futurs postes de technicien supérieur et de technicien sont critiques, mais le poste de l'agent de maîtrise ne l'est certainement pas puisqu'il est un manager que nous pouvons retrouver dans un certain nombre d'équipes. Il faudrait, à mon avis, être un peu plus précis sur les postes critiques.

M. TODESCO – Si j'entends bien, la compétence critique aux VAS n'est pas portée par une seule personne, mais par trois personnes ?

M. LE SECRETAIRE – Elle est portée par ces trois personnes. Ce point est confirmé et nous sommes pour une fois en accord avec la direction de l'unité CT sur le sujet. Nous nous étonnons de ne pas le retrouver dans le document. Pour autant, je souhaiterais que vous terminiez votre présentation, puis nous donnerons la parole au Président de la commission économique et nous rebalaierons après tous ces points pour essayer de donner un peu de structure au débat.

M. TODESCO – Sur le domaine de l'Ingénierie, nous avons des actions locales et des évolutions au niveau du centre de Barbès en l'occurrence sur l'optimisation des politiques de maintenance avec des révisions de gammes. Un chantier important est PITHAGORE sur les chantiers de nuit qui a été accompagné par de la formation pour aider les correspondants, les demandeurs et les coordinateurs.

Sur le domaine du Management opérationnel, l'idée est de fluidifier les mouvements de l'encadrement opérationnel, d'anticiper les repérages et de prévoir les mobilités. Elle est également de rajeunir la population, et il était question d'étudier l'opportunité de la part de la PIE et du recrutement. En l'occurrence, un levier pour rajeunir la population est l'apprentissage sur des populations de niveau Bac+2 et au-delà. Un levier un peu moindre, mais qui est aussi important, est la PIE qui permet d'outiller nos managers et notamment les managers de proximité puisqu'ils partent en formation au CESI pendant une année.

M. LE PRESIDENT – Le document ayant été présenté en commission économique, je propose d'avancer plus vite et d'insister sur les évolutions et les sujets nouveaux.

M. TODESCO – Sur le domaine de la Gestion des Ressources, nous utiliserons les académies pour former les personnels qui sont dans ces filières. Nous avons parlé tout à l'heure des compétences critiques. Nous pourrions y revenir si vous avez des questions.

Sur l'enjeu 2 « Construire des parcours professionnels et des mobilités adaptés aux besoins de l'entreprise et du Groupe », il est question des allers et retours en filiale pour développer les compétences autres que les compétences de l'EPIC, et en même temps de nourrir l'EPIC à son retour. Sur la période du SDRH, le nombre de salariés de GDI concernés est de 8 cadres et 6 agents de maîtrise qui ont fait une mobilité vers les filiales et de 9 cadres et 6 agents de maîtrise qui sont revenus à GDI.

M. LE PRESIDENT – La filiale est-elle essentiellement SYSTRA ?

M. TODESCO – Elle est principalement SYSTRA, mais pas seulement. Ces mouvements permettent de nourrir les compétences. Un autre objectif est de faciliter les mobilités internes pour renforcer les compétences de l'EPIC avec la participation du département à la passerelle Exploitation/Maintenance pour laquelle nous avons eu, depuis sa création en 2016, 4 salariés qui ont été retenus (3 à TDE et 1 à CT). Pour l'enjeu 3 « Améliorer la performance du processus RH », les actions sont les suivantes :

- Améliorer la gestion prévisionnelle des effectifs avec les revues du personnel,
- Anticiper les départs pour pouvoir compenser le départ par une compétence du même niveau, voire meilleure,
- Optimiser le processus de recrutement avec GIS et travailler avec GIS pour améliorer le processus de recrutement,
- Formaliser l'expression des compétences clés du département et la définition de parcours types. Ce travail a été fait dans le cadre du projet Pulse où l'on a cartographié les compétences,
- Poursuivre la démarche de performance formation et mesurer le retour sur investissement des moyens associés : comment j'améliore mes dispositifs de formation ? Comment je les rends plus performants et plus efficaces ? Si je les ai modifiés à un moment donné, je vais mesurer s'ils ont atteint les objectifs et si je ne les ai pas dégradés. Si je prends l'exemple de la formation initiale des poseurs de voie qui a été remaniée en 2018, trois sessions se sont passées et une évaluation à froid a été faite avec une présentation aux organisations syndicales des résultats en juin 2019. Ce processus est important : à chaque fois que je touche à une formation, je regarde les résultats que j'ai produits. Une autre évaluation réalisée à mon niveau est l'évaluation des recyclages habilitation électrique qui étaient passés à l'époque de deux jours à une journée avec l'introduction de e-learning enrichi. L'idée était de regarder l'impact de ce passage de deux jours à une journée. Les résultats de l'évaluation ont été envoyés au campus qui gère cette formation.

Sur l'enjeu 4 « Accompagner les projets de changement », deux projets étaient identifiés :

- Le réseau Grand Paris. Au jour d'aujourd'hui, l'unité GPE a été créée. Un premier travail a été fait sur la cartographie des compétences. Nous ne sommes pas encore dans le dur du recrutement, mais cela ne saurait tarder. Il va donc falloir anticiper les recrutements.
- Le projet GALAXIE qui est la GMAO commune. Un travail de communication a été fait sur le sujet pour acculturer les salariés. Nous en sommes aujourd'hui à la construction de l'outil. Un déploiement de cet outil se fera avec un accompagnement par des formations et un accompagnement du changement de manière globale. Le plan de développement des compétences 2020 que nous

verrons tout à l'heure porte en lui-même le fait qu'il va falloir accompagner le déploiement de GALAXIE.

Mme CASSOU – Vu que le projet GALAXIE est encore reporté, l'accompagnement durera-t-il plus dans le temps ou sera-t-il décalé et géré juste avant l'arrivée de GALAXIE ?

M. TODESCO – Du point de vue du plan de formation, nous nous sommes mis en ordre de marche pour prévoir l'accompagnement des salariés. Le projet est décalé et la formation sera aussi décalée. L'idée est de former juste à temps, mais il n'est pas question de ne pas former les gens.

M. LAMBERT – Quand arrivera exactement GALAXIE à l'unité ESO ? Avez-vous une date ?

M. LE PRESIDENT – Nous avons une date qui bouge à chaque fois que nous la regardons. Il ne sera pas en place en 2020, mais au début de l'année 2021.

M. TODESCO – Sur l'enjeu 5 « Renforcer la performance économique du département », les différents items sont les suivants :

- Améliorer le niveau de présentisme : nous avons retravaillé une formation « ré-accueil » avec l'IAPR. L'unité Voie avait une action consistant à former tous ses managers du Pôle Maintenance Opérationnelle sur le sujet du présentisme. Ils ont fait aussi cette formation en fin d'année 2018. Des actions ont donc été faites sur le sujet. La formation qui fera foi sera la formation du département réalisée par l'IAPR. Nous avons également réalisé une journée sur la QVT.
- Diminuer la dette de temps : toutes les unités ont une approche où elles informent systématiquement les salariés sur leur compte et mettent en place des plans de résorption pour éviter les dérives.
- Conduire les analyses et les actions de performance des fonctions supports : nous avons eu une centralisation des SI à OPM en septembre 2018, un projet d'intégration est en cours au niveau du CSRH et nous avons, au niveau de CT, un accompagnement des opérationnels sur la centralisation de la fonction RH.

M. NAYROLES – Sans entrer dans les débats qui ont eu lieu en commission économique, j'aimerais porter ici le débat sur le niveau du recrutement par rapport aux pratiques qui se font à l'extérieur et sur les écoles spécialisées dans le ferroviaire qui se créent aujourd'hui. Nous avons eu ce débat en commission et je pense qu'il est intéressant que nous l'ayons en CSE pour voir quelle est la vision du département sur le sujet. Le recrutement est bien un sujet qui deviendra spécifique au Gestionnaire d'Infrastructure et il ne sera plus forcément un sujet d'entreprise. Nous nous apercevons à partir de ce moment-là que beaucoup de choses en découlent. Nous sommes peut-être en train d'opérer un virage qui fait que nous avons besoin d'un regard spécifique à la fois sur le recrutement et la formation : comment est-ce que nous nous inscrivons là-dedans ? Comment est-ce que nous y allons ? Les échéances sont relativement courtes.

Comme je n'étais pas forcément au courant, j'ai regardé sur internet et l'école ambitionne de former 300 personnes chaque année, soit un effectif important. En même temps, ces personnes se déploieront à la fois chez nous et beaucoup chez la concurrence dans des entreprises extérieures. Quel regard y portons-nous ? Comment faisons-nous perdurer nos spécificités ? Nous avons des structures qui existent en interne et qui sont loin d'être obsolètes ou passées. Comment compte-t-on articuler l'ensemble ? Par exemple, le SDRH n'entre pas du tout dans le sujet. Le SDRH, c'est beaucoup de mots, beaucoup d'envies, beaucoup de vœux pieux. Je vous rejoins un peu quand vous parlez de réduction des accidents du travail et de taux de gravité, mais quelles actions mettez-vous en face ? Que veut dire « continuer à construire un cadre de travail stimulant » ? Ces items restent tout de même flous. Le prochain SDRH comportera peut-être des actions beaucoup plus concrètes, mais elles devront être des actions qui se mettront en place très rapidement. Les agents ne voient pas vraiment la direction que le département prend sur tous ces sujets. Ce point est celui que j'ai retenu le plus des débats qui ont eu lieu en commission économique. Vous avez également parlé d'un va-et-vient avec les filiales, mais à qui profite-t-il ? Sur l'impact des journées de recyclage, il est bien d'avoir fait le test, mais qu'en ressort-il ? Ce test a été fait, mais quel est le constat ? Qu'en a-t-on tiré ? J'ai relevé beaucoup de points et je sais qu'il y aura beaucoup d'interventions sur ces sujets, mais j'aimerais bien que nous échangions sur la première partie.

M. LE PRESIDENT – Je suis malheureusement d'accord avec vous : le SDRH devrait être un outil stratégique de pilotage pour savoir à quel endroit nous avons des tensions sur des métiers et comment nous faisons pour les traiter. Les postes critiques et sensibles augmentent-ils ou pas ? Il devrait être un outil un peu plus concret. Pourquoi ne l'avons-nous pas fait ? Nous l'avons prolongé cette année parce que nous allons changer d'organisation et nous le reprendrons avec les thèmes imposés et, derrière chacun de ces thèmes, avec les points que vous signalez. Nous avons un discours auquel nous croyons et que nous avons déjà partagé ici : les tensions sur le marché du travail sur les spécialités ferroviaires sont fortes et n'iront pas en diminuant au cours des prochaines années avec les augmentations des marchés. Nous faisons ce constat et nous devons retrouver ces points dans le SDRH en disant comment nous y répondons. Nous y répondons par de l'apprentissage, en prenant des liens avec les écoles de formation ferroviaire, en disant à quel niveau nous devons recruter, si nous voulons recruter et former en interne, recruter des gens déjà formés, etc.... Il s'agit vraiment d'éléments de politique RH que nous devons expliciter. Ces éléments de politique ne sont pas explicités aujourd'hui et nous n'en débattons pas. Je souhaite que nous puissions en débattre. Nous y répondons au cas par cas en augmentant un peu l'apprentissage, etc..., mais nous n'avons pas vraiment cette vision, à savoir comment est-ce que nous faisons, est-ce que nous avons les contacts... ? Il faut en parler. Nous avons derrière des chiffres et nous devons regarder ces points. Nous construirons la version du SDRH de RATP Infrastructures dans cet esprit. Nous présenterons ces sujets en commission, et nous pourrons faire une commission préalable de préparation pour en discuter avec les élus afin que le SDRH ne soit pas un paquet complètement fermé et que nous puissions en parler.

Nous ne serons pas forcément d'accord sur tout. J'entendais parler tout à l'heure des postes sensibles ou pas. Nous n'aurons pas forcément la même appréciation, mais il faut au moins qu'il soit un outil de pilotage alors qu'il ne l'est pas complètement aujourd'hui.

Je ne vous rejoins pas complètement quand vous posez la question sur les passages en filiale. Il est un outil soit de pilotage, soit de compte rendu sur le passage de personnes en filiale. Ces mouvements se font pour le bien de tous, pour le bien des entreprises et pour le bien des salariés. Pour répondre à la question, je trouve plutôt que les flux sont faibles. Les gens qui partent en filiale voient une autre façon de travailler. Les filiales ne sont pas que SYSTRA et elles peuvent être aussi des petites filiales. Ils ne sont pas forcés d'y aller et, quand ils reviennent, ils ont vu autre chose. Je pense que ces passages sont un bien à la fois pour l'entreprise dans laquelle ils sont détachés et quand ils reviennent. Les flux sont faibles et ils sont une somme de cas particuliers. Nous pouvons nous poser la question dans le SDRH : est-ce que nous voulons les augmenter ? Est-ce une bonne idée ? Nous pensons qu'il faudrait les augmenter en se fixant un objectif de passer à 10 ou pas. Nous devrions plutôt retrouver ces items dans le SDRH.

Mme PRALONG-RICHY – Nous sommes aujourd'hui sur le bilan du SDRH précédent. Je suis d'accord avec vos observations sur cet outil. Il doit à la fois fixer les objectifs, les ambitions et la feuille de route. Il doit être projectif, mais force est de constater, -et le problème ne se pose pas qu'à GDI-, que les SDRH sont pleins d'ambition et quand les uns et les autres le lisent, ils trouvent souvent qu'il est trop général. J'entends votre remarque ou votre critique et je trouve qu'elle est pertinente.

M. NAYROLES – Elle va au-delà puisqu'il s'agit de la remise en cause de notre structure par rapport aux liens que nous pouvons avoir avec les autres départements et d'une autonomie un peu plus importante dont nous aurions besoin pour spécifier nos recrutements et avoir des méthodes de recherche qui soient plus adaptées.

M. LE PRESIDENT – Je vous réponds oui et non. Une première question est une question de forme : nous publions aujourd'hui un certain nombre de documents qui sont plus un constat ou un document de type administratif qu'un document de pilotage. Ceci est un peu le cas de ce document. Il n'est pas une catastrophe, mais il comporte un certain nombre d'éléments et nous pourrions le rendre plus efficace. Il se pose, à cette occasion, les questions que vous soulevez. Quand nous parlons typiquement de politique de recrutement, nous devrions dire dans le SDRH ce que nous faisons. RATP Infrastructures s'émancipe un peu et la question reste posée : qu'est-ce que cela veut dire en termes de recrutements ? Aujourd'hui, il a été fait le choix de travailler avec GIS pour améliorer la filière du recrutement. Nous nous sommes donné des objectifs avec GIS pour piloter, trouver les endroits où nous pouvons recruter et diminuer nos cycles pour pouvoir trouver des gens et discuter avec eux des cibles de sélection. Nous pourrions partager ces objectifs avec vous et, s'ils ne marchent pas, nous nous poserons la question. Nous sommes toujours aujourd'hui sur l'outil et sur la mutualisation globale avec la RATP. Le sujet n'est pas d'actualité, mais nous pourrions nous dire que les grilles de recrutement pour RATP Infrastructures ne sont plus celles de la RATP.

M. NAYROLES – Je trouve qu'il est un sujet d'actualité et il l'est doublement avec le phénomène qui se passe à la SNCF ou même chez nous. Quand nous apprenons tous les départs et toutes les démissions qui ont lieu à la SNCF, nous faisons le constat qu'ils commencent à augmenter légèrement chez nous. Je ne sais pas si nous avons la même vision, mais la réforme qui va venir sera de moins en moins engageante pour amener les agents à rester avec des postes qui seront de moins en moins attractifs. Nous ne ferons plus rêver les gens quand nous irons les démarcher. Il est tout à fait d'actualité d'en parler maintenant et j'ai l'impression, avec les enjeux qui arrivent demain, que nous sommes carrément à la ramasse ou nous sommes à la traîne lorsque je vois le document. Je sais qu'il est une poursuite et qu'il était difficile de faire un document nouveau maintenant avec la fusion GDI/ING, mais quand nous parlons du bilan de ce schéma directeur, nous attendons énormément du prochain. Il n'est pas un outil de pilotage, mais il faut tout de même que nous l'ayons à l'esprit. Nous aurons sûrement encore cet échange lors de la prochaine commission sur le Grand Paris parce que ces sujets se croisent.

Mme PRALONG-RICHY – Vous avez le fond et la forme. Sur la forme, nous sommes aujourd'hui sur un bilan. Le futur SDRH va arriver puisqu'il sera le fruit de la future feuille de route des deux départements réunis. La forme nous est aussi un peu imposée. C'est à nous de faire bouger les lignes et de faire des propositions un peu novatrices. Mais, nous n'avons pas que la forme et vous avez raison sur le fond : le sujet du recrutement est un vrai sujet important dont il faut que nous nous occupions puisque nous aurons à terme des besoins de recrutement très importants, et je pense notamment au GI/GP. Il se trouve que nous avons déjà lancé des pistes notamment auprès d'organismes de formation pour mener des partenariats avec eux. Soit ces organismes existent déjà, soit ils sont en devenir. Jean-Louis TODESCO a organisé une visite récemment avec des opérationnels. Nous avons effectivement notre centre de formation et d'apprentissage à la RATP, mais il ne sera manifestement pas suffisant demain. Il ne faut pas croire que nous restons sans rien faire. Nous menons des actions, mais nous en sommes aujourd'hui au stade des contacts, et nous le ferons aussi en fonction des formations que les écoles auront à nous proposer pour s'engager dans ces partenariats.

M. LE PRESIDENT – Comment le taux de démission évolue-t-il au total et par catégorie depuis quatre ans ? Dans la légende urbaine, j'entends dire que les démissions augmentent, mais quel est le chiffre dans le bilan ?

M. BAZIN – Il est masqué pour faire en sorte que vous puissiez réaliser le travail que vous avez à faire.

M. LE PRESIDENT – Nous avons aujourd'hui un attracteur fort qui est le régime de retraite et les salariés de la RATP démissionnent assez peu. La situation changera demain et cet indicateur sera à surveiller ensemble pour regarder comment cela va se passer.

M. LECLER – Dans les démissions, il ne faut pas oublier d'intégrer les gens qui sont révoqués pour ces raisons-là.

M. LE PRESIDENT – Vous l'avez dans le bilan social, la question étant d'avoir une vision globale. La révocation est un outil de management, mais elle n'est pas un outil de management des flux.

M. LECLER – Des agents s'en servent pour partir et il faut intégrer ces révocations dans le bilan.

M. LE PRESIDENT – Vous avez raison. Je n'avais pas compris votre intervention.

M. LECLER – A la fin du document, je vois que des managers ont été formés sur l'absentéisme en général, mais j'aimerais connaître les moyens que peuvent avoir les managers pour réduire les arrêts maladie ? Comment un manager peut-il réduire les arrêts maladie ? A-t-il une formation de médecin ou donne-t-il une écharpe à un agent qui se trouve dans les courants d'air ? Je suis inquiet. J'ai ma petite idée, mais je ne voudrais pas faire de procès d'intention.

M. TODESCO – Le manager peut rappeler les règles, essayer de sensibiliser les gens sur l'impact que cela peut avoir sur l'organisation, mais il n'a pas la main. Le fait d'accompagner les salariés permet aussi d'améliorer les choses, mais quelqu'un qui voudra s'arrêter s'arrêtera. Néanmoins, nous nous devons de former les managers sur ce sujet-là.

M. LECLER – Il ne devra pas les culpabiliser d'être malades.

M. PAROT – Le ressenti des agents n'est pas du tout de l'accompagnement, mais du flicage. Il serait intéressant de savoir pourquoi nous avons autant d'arrêts maladie parce que nous n'en avons pas autant avant. Si autant d'agents s'arrêtent, il y a forcément un malaise.

M. LE PRESIDENT – Nous avons les chiffres sur ce point et ils ne mentent pas.

M. PAROT – Avant, les agents ne s'arrêtaient pas autant avant et ils s'arrêtent maintenant. Il se pose bien un problème qui n'est peut-être pas dû qu'aux agents.

M. BAZIN – Je reste persuadé, Mme PRALONG-RICHY, qu'il ne s'agit pas d'un vœu pieux et que vous croyez sérieusement en la capacité du futur département RATP Infrastructures en devenant de pouvoir peser sur GIS pour faire en sorte qu'en termes de recrutement, nous y trouvions notre compte. Jusqu'à preuve du contraire, nous avons bien compris lors de la dernière séance, à l'instar de la présence de Monsieur DUMONTET, que le petit coup de correcteur qui va bien est appliqué par GIS et que toute possibilité ou manœuvre qui serait à votre crédit perd de son sens ou n'apparaît nulle part. Nous nous demandons encore si vous avez de la latitude pour pouvoir agir en ce sens. Vous restez quand même débiteur du marché et de ce que vous propose le système. Aujourd'hui, le système est ce qu'il est. Des cursus de formation sont faits pour des gens qui y partent pour des années et des années, mais on leur apprend finalement à ne se servir de rien et surtout pas de leur cerveau. Par contre ils vont fournir l'entreprise en masse et nous allons devoir faire avec. On a l'habitude de taper sur ceux qui sont déjà présents. Nous verrons demain ce que cela donnera, mais toujours est-il que l'on a plutôt tendance à faire peser le poids sur ceux qui produisent et qui travaillent à l'instar de ce qui se passe à République ou ailleurs dans l'entreprise.

On préfère taper sur les opérateurs que de voir la casse qui est générée par des choix de direction et de management. Vous avez aussi parlé d'académie, mais de quel type d'académie parlez-vous ?

M. TODESCO – Au niveau des fonctions supports, les métiers sont sous forme de filières avec une filière Achats, une filière CG... En regard de cela, une offre de formation est portée par exemple par le département des Achats pour les Achats. Elle est réalisée à l'UGR de Noisiel et elle est en fait une académie.

M. BAZIN – Votre réponse fait écho à mes propos : le système ne produit pas des personnes qui seraient en capacité de s'intégrer dans une entreprise quelconque, dans la nôtre puisque nous sommes à la RATP, et qui pourraient sortir des connaissances qu'elles auraient apprises de cette formation de base scolaire. On est obligé de rajouter encore une couche dans des formations et des académies spécifiques pour pouvoir faire encore plein de choses. On est encore sur ces possibilités de dire que l'on devient attractif ou pas avec tout un tas de choses. Je trouve cela plutôt étrange et je ne vois pas où l'on veut aller hormis introduire encore un peu plus de filiales et ainsi de suite, mais ce n'est pas ma tasse de thé.

Mme PRALONG-RICHY – Je ne vous comprends pas quand vous dites cela. Quand la RATP met en œuvre des académies, ce terme d'académie étant un bien grand mot, ou une offre de formation qui permet aux salariés de monter en compétence, je ne vois pas du tout quelle est la problématique, bien au contraire. Je pense que vous seriez les premiers à nous reprocher de ne pas faire monter les salariés en compétence. Nous avons aussi l'obligation de maintenir leur employabilité. Les métiers évoluent et les salariés doivent aussi s'adapter et apprendre de nouvelles méthodes de travail. Notre responsabilité d'employeur est de les accompagner et les académies servent à cela.

M. BAZIN – Ces mots sont les vôtres et je vous laisse maître de vos mots. Je trouve assez dommageable que l'on ait fait ce choix délibéré dans l'entreprise de détruire une structure qui existait et qui formait du personnel que nous pouvions utiliser parce que nous les avons formés à notre entreprise. Le centre de Noisiel a fermé, on y a installé un campus et on nous dit finalement après quelques années qu'il ne répond pas forcément à tout et qu'il va falloir aller chercher ailleurs. Vous comprenez bien que tout cela me paraît assez étrange, mais il s'agit d'un choix politique. Il est le vôtre ou il est en tout cas celui de la direction, mais il n'est pas celui que je souhaiterais pour une entreprise intégrée de service public comme la RATP. Elle n'est pas l'entreprise que j'ai connue. J'entends bien que nous sommes inscrits dans le monde, qu'il évolue, qu'il bouge..., mais je suis déçu de voir finalement que l'on casse des choses pour se rendre compte du problème après. Ce n'est pas faute par le biais des organisations syndicales de vous avoir avertis assez à l'avance que le fait de casser ce genre de choses créera inéluctablement un manque quelque part. Nous en arrivons à ce résultat et nous faisons le constat que nous avons raison.

Mme PRALONG-RICHY – Cela ne me déçoit pas. Je me dis au contraire que les salariés ne nous quittent pas et ne démissionnent pas parce qu'ils ont la possibilité en interne de pouvoir grandir professionnellement. Ce message est aussi celui que nous portons.

M. BAZIN – Je souhaite également poursuivre mon intervention sur le point qui concerne les grands équilibres et la sécurité. J'entends que le SDRH donne un cap et les unités doivent essayer de tenir ce cap et de faire les choses le mieux possible pour l'avenir de l'entreprise. Mais, un cap qui est donné avec l'inscription de l'entreprise dans le monde de la concurrence, puisque tous vos dossiers dans l'entreprise commencent de cette façon, engendre des phénomènes qui sont assez étranges. Il inscrit pour le coup les unités dans une logique de productivité qui peut faire du tort. On met en place des personnes qui sont déconnectées d'une certaine réalité, qui ont appris par le biais des PIE mises en place à droite ou à gauche, et on les forme à devenir des managers dans une entreprise et non pas à la RATP. Si, potentiellement, ils n'ont pas de place demain dans l'entreprise RATP, ils pourront toujours aller vendre leur connaissance ou leur compétence ailleurs. Il s'agit d'un masque standard disant que tout va bien dans le monde, sauf que la logique dans l'entreprise RATP que je connais nous entraîne dans quelque chose de dangereux. J'imagine qu'avec les évolutions qui arriveront demain matin et les unités d'affaires, on finira par instaurer dans l'entreprise des personnes qui percevront de l'argent parce que nous aurons bien travaillé et parce qu'il aura été fait de la productivité en virant des personnels et en empêchant que l'entreprise puisse fonctionner correctement. Nous aurons des actionnaires derrière et ce système est celui que nous sommes en train de valider. Je ne pense pas, sauf si vous n'êtes pas attaché à l'entreprise, que cela soit votre vœu pendant votre parcours professionnel parmi nous. Si cela est le cas, nous nous sommes vraiment tous trompés et le service public n'est pas un attachement de toutes les personnes qui sont dans l'entreprise.

Mme CASSOU – Mon intervention porte sur des leviers RH que vous avez pour fidéliser les employés. On peut être très bon en marketing, mais je pense que l'on n'est pas très bon en fidélisation. La QVT est une notion importante, mais il faut traiter plus les causes du stress. Je ne mets pas en cause les actions faites pour les employés. Quand ces actions sont des massages, du yoga..., elles sont effectivement très bien, mais si nous n'étions pas stressés, nous n'aurions pas besoin de nous faire masser. Il faut vraiment traiter les causes qui créent cette ambiance au travail parce que l'ambiance au travail est aussi un levier d'amélioration et de fidélisation des employés. Nous avons en l'occurrence une collègue à laquelle l'ambiance ne plaisait plus. Elle voulait faire un peu plus de télétravail et elle est partie à « ADP ». Les gens recherchent aussi une meilleure ambiance. Est-ce que nous verrons, dans un futur reporting, de telles actions mises en place pour fidéliser les salariés ?

M. LE PRESIDENT – Le SDRH est l'occasion de balayer tous les sujets RH. Nous avons des sujets particuliers et la qualité de vie au travail est un thème important. Il faut ensuite que nous les regardions sujet par sujet. Je ne suis pas sûr que le SDRH soit l'endroit où le reporting est le plus pertinent.

Mme PRALONG-RICHY – Vous avez raison : l'attractivité est une clé importante des enjeux RH et du SDRH. Après, il n'est pas suffisant d'attirer les gens et il faut les fidéliser pour qu'ils restent et qu'ils ne le fassent pas contre leur gré. La QVT est l'une des réponses à cette nécessité de maintenir une bonne attractivité. Elle n'est pas la seule, mais il est vrai que face, aux besoins de recrutement importants que nous avons aujourd'hui, elle est un vrai sujet dont tout le monde se préoccupe aussi bien au niveau du département GDI que partout ailleurs dans l'entreprise.

Mme CASSOU – Je suis franchement désolée, mais quand je vois un dossier tel que Diapason où nous n'avons rien derrière en accompagnement du volet social, l'accompagnement des salariés avec un appui sur la QVT par exemple aurait pu aider certains agents. Je parle notamment des managers. Si je prends l'exemple de mon service, nous perdons des effectifs. Ils sont presque livrés à eux-mêmes et ils ne sont pas accompagnés dans ce changement. Tout le monde souffre de ces situations et, si personne n'est accompagné nulle part, les gens partiront. Nous en parlerons après au niveau des effectifs et des démissions. Un certain nombre de mes collègues que je croise dans les couloirs me disent qu'ils ont aujourd'hui des entretiens à l'extérieur de la RATP. Je pense que nous aurons d'autres départs au niveau des Achats. Je parle des Achats parce que je croise d'autres collègues qui sont en souffrance et la concurrence est ouverte aussi vers les autres employeurs et non pas seulement sur le réseau.

M. RODRIGUES – Pour répondre à la question posée tout à l'heure, nous avons eu 10 démissions du 1^{er} janvier 2019 au 30 septembre 2019. Ce nombre est en augmentation par rapport aux années précédentes. Nous parlions tout à l'heure de l'autonomie de RATP Infrastructures. L'objectif est que RATP Infrastructures devienne de plus en plus autonome. Si j'ai bien compris, on va garder pour l'instant le process de recrutement dans la logique de la RATP actuelle. S'il ne marche pas, on verra après un process avec de l'autonomie du côté de RATP Infrastructures. Ai-je bien compris ?

M. LE PRESIDENT – Oui.

M. RODRIGUES – Pourquoi ne pas le faire tout de suite ?

M. LE PRESIDENT – Nous avons un objectif qui est d'être efficaces. Nous faisons partie de la RATP. Chacun a ses contraintes et nous nous efforçons de faire marcher les structures en place le mieux possible. Quand des outils sont mutualisés au niveau de l'entreprise, il est de la responsabilité des gens qui sont en charge de donner un service efficace. Ma responsabilité dans un premier temps est de se donner, le plus longtemps possible, toutes les chances de faire marcher ces outils. Après, si la pression augmente, -et nous pouvons dire honnêtement que nous ne sommes pas à l'endroit où nous aurons le plus de pression à court terme et le réseau de surface sera le premier à être concerné-, le sujet sera de faire fonctionner ce système. Si nous n'arrivons pas au bout du bout à le faire de cette façon, nous le ferons autrement, mais le but est de le faire marcher et de garder la mutualisation dans tous les cas où elle a du sens.

M. RODRIGUES – Combien de temps se donne-t-on pour faire le REX ?

M. LE PRESIDENT – Pour la partie Gestionnaire d'Infrastructure, nous sommes sur un temps plus long. Nous avons l'objectif d'augmenter de l'autre côté, mais la rémunération est ce qu'elle est. Cet enjeu figurera dans le prochain contrat. Nous avons déjà fait des actions que je vous ai présentées et que nous pensions indispensables pour garantir cette rémunération avec la contrepartie qui est l'arrivée du régulateur. Les différents joueurs attendent du régulateur un rôle d'arbitre et chacun pense qu'il va arbitrer en sa faveur. Nous le pensons aussi. Nous entrons dans un monde qui change comme à chaque réalisation de contrat avec IDFM. Nous avons

cette réalisation de contrat avec un nouvel acteur et nous verrons comment cela se passe.

M. RODRIGUES – Nous avons débattu en commission des compétences pour le Grand Paris. Nous avons fait part des difficultés à recruter les talents nécessaires pour le Grand Paris et des compétences que la SNCF recherche également. Par rapport aux défis qui arrivent, qui sont même très proches et d'actualité puisque nous avons du mal à recruter ces compétences, il existe un centre de formation que je connais dans les Yvelines, mais il faut savoir que la SNCF et COLAS Rail sont déjà présents dans ce centre. Ils y sont depuis pas mal de temps et ils y étaient avant nous. Je pense qu'il faut être agile et avoir plusieurs méthodes de recrutement. Le problème n'est pas le fait d'être agile parce qu'il faut l'être, mais est-ce que nous ne perdons pas de temps dans le process RATPien actuel ? Quand nous en viendrons à décider de faire de l'autonomie avec de l'agilité à RATP Infrastructures qui sera nécessaire puisque nous avons des spécificités en termes de compétences, est-ce que nous ne serons pas trop en retard par rapport à la SNCF et COLAS Rail ? Je cite ces exemples parce qu'ils sont déjà en train de travailler l'attractivité par leur présence dans ces centres de formation qui se développent et qui se créent.

M. LE PRESIDENT – Nous anticipons même si nous ne le faisons peut-être pas assez. Les besoins montent aujourd'hui sur le Grand Paris, mais nous n'avons pas de problèmes d'attractivité pour les postes qui sont peu nombreux puisqu'ils sont une dizaine.

M. RODRIGUES – Je ne parle pas d'attractivité.

M. LE PRESIDENT – Nous n'avons eu aucun problème jusqu'à présent puisque nous les avons trouvés. La question sera d'une autre nature quand nous monterons en compétence. Nous le préparons maintenant.

M. LE SECRETAIRE – Nous avons déjà des problématiques de recrutement aujourd'hui. Des petites équipes ont du mal à recruter et des postes sont parfois vacants. Nous avons du mal à recruter sur les postes d'opérateur. Au niveau de l'apprentissage, on recrute des ingénieurs, mais on en recrute peu pour le terrain alors que nous avons un besoin fort à cet endroit. Je ne nie pas que nous ayons un besoin au niveau des ingénieurs, mais quel est l'avenir du département RATP Infrastructures demain ? Ne sera-t-il composé que de têtes pensantes et toute l'autre partie manuelle sera-t-elle livrée à des entreprises extérieures ? Nous pouvons le penser quand nous voyons les structures et le mal que vous avez à recruter. Nous avons déjà de vraies problématiques aujourd'hui. Nous souhaiterions avoir des éléments un peu plus précis dans le futur SDRH : quels seront les effectifs du Grand Paris ? Si une école les forme demain, quels seront les liens avec nos structures ? Nous avons aujourd'hui des centres de formation qui fonctionnent très bien à la Voie et à Caténaire. Nous n'en avons pas à l'unité CT au grand dam des élus. Nous voyons bien que cela ne fonctionne pas et il faudra réfléchir à faire autrement. Le SDRH devra le cibler et le prendre en compte.

Des grands équilibres sont à respecter dans le département, mais nous avons surtout de grands écarts entre ce que vous écrivez et la réalité sur le terrain. J'en veux pour preuve le maintien des compétences. Nous avons aujourd'hui, en matière de maintien des compétences à l'unité CT, un endroit avec une déficience forte. Des remontées sont faites par les agents, ce qui était déjà le cas, et maintenant par les agents de maîtrise qui s'inquiètent d'envoyer leurs agents sur le terrain puisqu'ils sont en incapacité de pouvoir maintenir les nouvelles technologies. Par exemple, OCTYS est arrivé sur la ligne 5 depuis 4 ou 5 ans et une formation n'a toujours pas été dispensée aux agents. Cette situation est inquiétante et on ne peut pas dire que personne n'est au courant. Il faut demain que le SDRH soit au plus proche de la réalité du terrain et qu'il ne donne pas seulement des grands équilibres. Il ne faut pas que des écarts se creusent de cette façon entre vos idées, la réalité et la façon dont elles se mettent réellement en place sur le terrain.

Il nous faudra des précisions. Le SDRH parle de pourcentages, mais à quoi correspondent concrètement les 15 % ? A combien d'effectifs ? Vous pouvez faire le calcul et l'écrire parce que ces éléments parlent à tout le monde. Je partage la remarque qui a été faite et nous pourrions avoir un indicateur sur les démissions puisqu'elles pourraient englober un certain nombre de sujets, comme les révocations. Nous devons également y voir les enjeux puisqu'ils sont aussi les grands axes de l'entreprise qui s'appliqueront demain à RATP Infrastructures. Les projets PULSE et GALAXIE auront demain des impacts dans le SDRH de RATP Infrastructures et il faudra cibler ces grands enjeux que vous voulez mettre en place. Vous parlez par exemple d'un schéma directeur Logistique. Tout le monde en parle, mais il n'a jamais été vu ni en instance, ni auprès des organisations syndicales, à part une fois où nous avons eu un échange, alors que les agents de terrain n'arrêtaient pas de nous en parler et vont même jusqu'à dire qu'ils seront placés à tel ou tel endroit dans quelques mois. A quel moment en parlerons-nous ? J'ai bien compris que l'entreprise est pressée, ce qui implique que les départements doivent être pressés, sauf qu'il y a les instances et les organisations syndicales. En tant qu'élus, nous découvrons parfois ce qui va se passer par les agents. Il faut redonner un peu de sens à tout cela et le SDRH est justement là pour donner ces objectifs.

Je pense qu'il faudra aussi séparer les différentes parties dans RATP Infrastructures. Les unités qui arrivent d'ING ne sont pas des unités opérationnelles. Il faudra peut-être décorrélérer les choses même s'ils sont dans le même SDRH. Je me souviens que le Directeur avait dit que s'il devait y avoir demain une productivité, elle ne serait peut-être pas la même sur la partie ingénierie que sur la partie opérationnelle. Le SDRH doit aussi séparer les choses et, si vous faites un document global, nous ne nous y retrouverons pas.

Un certain nombre de sujets ne sont pas assez développés, mais le problème ne se pose pas qu'à GDI et il se pose dans toute l'entreprise. Il pose en fait un certain nombre de questions alors qu'un SDRH devrait donner des perspectives qui ne nous plairaient sûrement pas, mais nous saurions au moins où l'entreprise et le département RATP Infrastructures veulent aller. Cela n'est pas le cas aujourd'hui. Un certain nombre de questions restent poser pour cette raison. Vous essayez d'y répondre, mais les réponses restent assez floues et nous n'avons pas une vision assez claire de ce que sera demain RATP Infrastructures au-delà du Grand Paris parce que nous avons le Grand Paris, mais il ne faut pas oublier les autres.

M. LE PRESIDENT – Nous l'avons bien noté. Ce point est l'occasion de balayer toutes ces problématiques RH qui concernent tout le monde. Soyons positifs ! Le fait qu'il existe permet d'avoir des discussions, de soulever les questions et d'en parler. A partir de là, nous pouvons construire le SDRH de RATP Infrastructures et avancer.

Mme PRALONG-RICHY – Au sujet des démissions, je précise, afin de ne pas s'alerter pour rien, que nous en avons eu 10 cette année. Je rejoins les propos de M. RODRIGUES : nous en avons 10 cette année et nous en avons 11 l'an dernier. Nous sommes actuellement au mois d'octobre et il reste deux mois avant la fin de l'année. Sauf si nous avons un nombre très important de démissions dans les deux derniers mois, nous restons tout de même dans les mêmes volumes.

M. LE PRESIDENT – Nous sommes une entreprise particulière pour les raisons que nous connaissons tous. Les taux de rotation naturelle dans ces métiers sont plutôt entre 5 et 10 %. Nous sommes très en-deçà de ces taux. Il s'agit d'un constat.

M. NAYROLES – Nous sommes plus sur des secteurs opérationnels où nous ne sommes pas habitués à entendre parler d'autant de démissions. Nous en entendons beaucoup plus parler par rapport à la réforme que nous en avons à l'heure actuelle et ce phénomène est préoccupant notamment si nous regardons la situation à la SNCF.

M. LE PRESIDENT – Nous avons un élastique de rappel qui était le régime des retraites. Même si les salariés n'étaient pas entrés dans l'entreprise pour cette raison, une fois qu'ils étaient dedans, ils n'en sortaient pas.

Mme CASSOU – Deux démissions supplémentaires se feront le 30 septembre au niveau des fonctions centrales et elles ne sont pas comptabilisées dans le document. Nous en aurons deux de plus.

Mme PRALONG-RICHY – Nous restons dans le même ordre de grandeur. Si nous en avons eu 10 l'an dernier et 20 cette année, je vous aurais dit que le nombre a doublé.

Mme CASSOU – L'unité TDE représente 50 % des démissions et l'unité Voie arrive juste après avec 3 démissions. Existe-t-il un lien entre les soucis existants dans les unités et les démissions ?

M. NAYROLES – Nous ne disons pas pour autant que le taux était bon l'an dernier.

M. PAROT – Est-ce que vous recevez les gens qui démissionnent ?

Mme PRALONG-RICHY – Nous demandons que cela soit le cas pour connaître les raisons pour lesquelles ils font ce choix.

M. PAROT – Quelles sont les raisons du choix des personnes que vous avez reçues ?

Mme PRALONG-RICHY – Les motifs sont très divers. Les gens suivent souvent leur conjoint parce que le conjoint travaille dans le secteur privé et il est muté ailleurs, ou ils font un choix de vie en voulant partir en province parce que vivre et travailler à Paris n'est pas le choix de certains. Puis, des gens font des choix personnels.

M. LE PRESIDENT – Vu le nombre, il ne s'agit quasiment que de choix individuels. Pour autant, nous serons plus en concurrence sur le marché du travail demain et cela pose une question.

M. MORVAN – Le fait de démissionner est obligatoirement un choix individuel et il n'est pas un choix collectif.

M. LE PRESIDENT – Il s'agit bien entendu d'un choix individuel, mais il peut y avoir des crises ou des contagions par endroit parce que les salaires ne sont pas suffisants, le travail a perdu tout intérêt, les gens ont peur parce qu'ils voient la charge de travail baisser... Ils anticipent les départs et ils préfèrent partir les premiers. Nous ne sommes pas dans ce cas.

M. MORVAN – Deux agents viennent de démissionner au mois de septembre à TDE/MCBT/Val de Fontenay parce qu'ils ont trouvé mieux ailleurs.

M. LAMBERT – A quelle date donnerez-vous le schéma directeur de la Logistique ? Le savez-vous ou pas ?

M. LE PRESIDENT – Le schéma directeur Logistique comporte différents volets. Un premier volet est la centralisation des approvisionneurs et un autre volet est le regroupement de magasins. Sur la centralisation des approvisionneurs, cette évolution a du sens pour avoir plus d'efficacité. Ces métiers sont très liés aux outils dont nous disposons. Compte tenu du retard de GALAXIE, si un approvisionneur en central a besoin de travailler pour l'ensemble du département, il a besoin de connaître ORACLE, 4 GMAO plus OSCAR, ce qui fait beaucoup dans une seule tête. Cela freine le sujet, le but n'étant pas de le stresser, mais de regarder comment nous pouvons avancer sur ces points. Nous en reparlerons et nous ferons un point sur la question.

Mme CASSOU – Je ne pense pas que les outils bloquent puisque les gens qui sont sur le plateau GALAXIE travaillent également sur des outils différents pour le moment puisqu'ils n'ont pas GALAXIE. Pour les approvisionneurs, le problème est exactement le même. Pour moi, les outils ne sont pas du tout un frein. Je ne pense pas que le frein se situe à ce niveau, mais qu'il est plutôt « au niveau de la société » qui n'a pas envie de se creuser la tête.

02. Réalisations à mi année 2019 du plan de formation du département GDI

M. TODESCO – Les chiffres clés sur les réalisations de formation GDI à mi-année sont les suivants, ces éléments étant donnés au 30 juin 2019 :

- Un taux de réalisation de 55 % des prévisions et 43768 heures. Nous étions en retard avec un taux de 46 % en 2018 et j'aurais tendance à dire que tous les compteurs sont au vert cette année.
- Un taux d'absentéisme de 5,63 % qui nous amène à être encore vigilants sur cet absentéisme pour le maintenir et le réduire.
- 71 % des heures réalisées en interne, soit plus de formations en interne, 17 % de formations en intra et 11 % de formations en externe.

- Le point de sortie est prévu à 98 ou 100 % et je pense que nous sommes aux alentours de 100 % sans problème.

Je ne reviens pas en détail sur les grands équilibres. Nous avons une identité entre les prévisions et les réalisations à mi-année et nous n'avons pas de déséquilibre entre les deux. Nous avons, cette année, trois objectifs qui sont un peu en retard par rapport à la moyenne du plan :

- Un objectif lié aux nouveaux matériels pour lequel le problème est récurrent. Il concerne en l'occurrence l'unité CT qui a prévu des formations sur la reprise de la maintenance des équipements de la ligne 4 à hauteur de 1657 heures qui ont été partiellement réalisées et la majorité sera réalisée au second semestre. Nous aurons donc un rattrapage.
- Sur les formations management de projet, nous avons un peu de retard qui sera résorbé au second semestre.
- Une enveloppe sur la sécurité des informations industrielles n'a pas été réalisée au premier semestre et elle le sera au second semestre.

Nous aurons globalement un bon taux de réalisation de ce plan de formation. Le taux de réalisation à mi-année dans les unités est aussi assez bon.

M. LAMBERT – Nous avons fait une plurisyndicale dans chaque unité pour la commission Formation de mi-année et nous avons présenté aussi le plan de développement des compétences que nous verrons plus tard. Avant de faire un commentaire sur le département, j'aimerais regarder les problématiques que nous pouvons rencontrer sur les unités :

Fonctions Centrales

48 % du plan a été réalisé avec un point de sortie à 90%. Ce plan suit plutôt assez bien son cap, mais nous notons des écarts plus ou moins importants dans certaines formations avec, par exemple, 0 % réalisé dans un item et 300 % réalisés dans un autre item parce qu'il aura été formé des agents supplémentaires. Ces écarts tronquent donc un peu les chiffres. Ma remarque est globale pour toutes les unités. Le RHU nous remonte certains problèmes avec des prestataires et des formations qui sont annulées, par exemple des formations en anglais.

Unité ESO

51 % du plan a été réalisé à mi-année avec un point de sortie seulement à 80 % qui est en-dessous des espérances. J'attire l'attention du Directeur sur les formations au dénoyage. Il serait dommage d'attendre une crue de la Seine pour faire l'exercice car cela ne serait pas du goût de tout le monde. Il faudrait essayer de faire un forcing sur ces formations. Il était compliqué de les faire sur Paris parce que nous n'avons pas les autorisations de la Mairie de Paris. L'idée était de les faire en banlieue, et elles seraient apparemment faites en province, mais je ne sais pas où.

Unité TDE

44 % du plan a été réalisé avec un point de sortie à 90 % en fin d'année. Plusieurs problèmes ont été remontés dans cette unité pour des formations qui ont été annulées ou reportées comme la formation OPTTEAM ou les formations « couverture de chantier et circulation sur les voies » et le permis poids lourds. Nous avons un souci au niveau des formations sur les engins de chantier tels que les Lama, Elan et Skyliner. On nous dit qu'il y a très peu de disponibilités, mais les agents nous disent que le travail l'emporte sur la formation. De plus, nous avons appris que 3 postes de RFL étaient supprimés à l'unité TDE comme nous l'a expliqué M. DUMONTET à la précédente séance. Cette suppression nous inquiète un peu surtout quand nous voyons que certaines tâches ne sont vraiment pas faites.

Unité VOIE

Le taux de réalisation est de 61 % avec un point de sortie prévu à 118 %. Ce chiffre est un peu dopé par des conférences qui ont été faites et un cursus poseur de l'an dernier. Il y a beaucoup de frustration de la part des agents qui n'ont pas leur formation. Les agents demandent ces formations lors des EAP et on ne leur explique pas pourquoi ils ne les ont pas. Il serait très important d'expliquer exactement aux agents pourquoi ils n'ont pas ces formations. Il existe un catalogue de formations, mais est-ce que tous les managers ont ce catalogue afin de proposer les formations pour les agents ?

Unité CT

60 % du plan est réalisé avec un point de sortie prévu à 91 %. Nous avons de grosses problématiques au niveau des formations sur les systèmes modernisés qui apparaissent avec un acronyme qui s'appelle « MASSINON ». J'attire votre attention sur les nouveaux systèmes API (automates programmables industriels), les systèmes PHPI qui remplacent les relais NS1 dans certaines stations et surtout les nouveaux moteurs CONTEC. Il est mis du matériel de ce type sur le réseau et les agents ne sont pas formés dessus. La situation devient compliquée parce que les agents se grattent un peu la tête quand ils vont sur les interventions et ils ont un peu de mal à intervenir. Ils sont en train de changer les portes sur la ligne 4 et j'ai l'impression que l'on refait les mêmes erreurs qu'avant. La première livraison devait être une maquette de porte et nous nous retrouvons finalement sans maquette surtout que nous avons un lieu dédié à Duhesme pour faire les formations. Nous serons obligés d'utiliser la maquette de formation de l'exploitation et cette situation n'est vraiment pas géniale.

GDI

Le taux de réalisation est globalement de 55 % à mi-année avec un point de sortie prévu à 98 %. Ce résultat est en hausse, par contre le nombre d'heures a diminué. Il arrivera un moment où nous serons à 100 % si le nombre d'heures diminue chaque année.

M. LE PRESIDENT – Nous l'avions présenté lors de l'établissement du plan de formation : nous visons à fixer des volumes que nous tenons et nous voulons atteindre les 100 %. Le débat a bien lieu au moment où nous l'établissons. Il intervient après des adaptations et toutes les observations que vous avez faites sont exactes. Elles dépendent soit de facteurs internes, soit de facteurs externes. Si je prends les façades de quai, les retards pour avoir la documentation et tout un tas de sujets sont liés avec le projet. Nous pouvons le regretter, mais c'est la vie ! Nous nous attelons à les tenir et il s'agit plutôt d'un sujet sur lequel nous pouvons nous féliciter puisque nous tenons les objectifs que nous nous étions fixés.

M. TODESCO – Nous avons déjà échangé sur le sujet en commission : pourquoi est-ce que nous ne donnons pas le catalogue aux managers ? Notre approche est la suivante : le catalogue peut générer du besoin et nous préférons partir du besoin. Si le manager a besoin d'informations, le RFU est en soutien avec le catalogue.

M. LAMBERT – En contrepartie, s'ils ne connaissent pas les items de formation, ils ne penseront pas forcément à une formation qui les intéresse.

M. TODESCO – Nous pouvons donner les grands items, mais nous ne donnons surtout pas les fiches catalogues parce que nous savons par expérience qu'elles génèrent du besoin.

M. LAMBERT – Je ne parlais pas des agents, mais des managers.

M. TODESCO – Je parlais aussi des managers.

M. LE PRESIDENT – J'ai bien noté une demande récurrente : quand des formations sont refusées, il faut en donner la raison.

M. BROUCHET – Il s'agit d'un sempiternelle débat que nous avons en CHSCT depuis des années par rapport à la formation et à la position du département quant au catalogue. Il remonte beaucoup du terrain que les agents ne sont pas au courant des formations qu'ils peuvent avoir et des formations qui figurent dans le catalogue. Il est sûr que si les managers ne leur disent pas et ne savent pas quelles sont les formations qui sont dans le catalogue, les agents ne peuvent pas se positionner. Nous avons eu un débat pendant longtemps sur les formations SST et PSC1. Nous savions que des agents étaient demandeurs de ce type de formation lorsque nous échangeions avec eux sur le sujet en HIS ou en local, mais quand les demandes remontaient, ces formations n'étaient pas prioritaires par rapport aux formations sécuritaires et elles passaient beaucoup à la trappe par rapport aux réelles demandes. Nous avons des métiers avec de la maintenance itinérante, de la sécurité ferroviaire, des métiers critiques ou sensibles. Dans des pays anglo-saxons, plus de 50 % des salariés sont formés aussi bien SST qu'au secourisme. Nous avons un débat en CHSCT, par rapport au travail d'équipe et au le travail de force, sur le fait qu'un maximum d'agents devaient être formés sur ces items. Nous pouvons inclure aussi les formations gestes et postures dans ce débat. Sur ce type de métiers, beaucoup trop d'agents ne savent pas comment cela se passe et marchent en réel. Si une personne qui se trouve avec vous se coupe ou fait un malaise, vous n'êtes pas formé pour apporter les premiers soins et faire la première intervention sur la situation. Les rappels sur les notes vertes pour identifier et appeler les secours passent à la trappe par rapport aux notes

sécuritaires sur les consignations ou autres. En espérant que notre message soit entendu, nous aimerions que ces items soient pris en compte au même titre que la sécurité ferroviaire dans beaucoup de cas.

M. HARDY – Je comprends tout à fait votre inquiétude à délivrer le catalogue des formations aux agents. Par contre, je le comprends beaucoup moins au niveau des managers. Comment mon manager va-t-il pouvoir me proposer des formations s'il n'est pas au courant des formations figurant au catalogue ? A un moment, on se marche sur la tête !

M. LE PRESIDENT – Il faut que nous fassions quelque chose à ce niveau.

M. HARDY – S'il y a un besoin de sélection, je pense que les agents de maîtrise sont tout à fait à même de le faire.

M. LE PRESIDENT – J'ai un petit bémol, mais nous aborderons le sujet dans l'élaboration du plan de formation. Les formations sont là pour faire quelque chose. Il faut que nous renforçons le dialogue entre les managers pour qu'ils sachent ce qu'ils ont à faire et qu'ils regardent les catalogues avec le responsable formation afin d'avoir un panel avant de faire les entretiens de formation. Les choses doivent être faites dans ce sens-là, et cela nécessite de prendre un peu de temps pour écouter, faire remonter les demandes, discuter pour que les gens sachent quel est le contenu des formations, si elles sont adaptées ou pas, pour qu'ils puissent discuter avec les autres en disant que telle formation ne marche pas bien..., et que nous fassions ce point. Nous continuons à avancer de ce côté-là et nous avancerons sur ce thème dans l'élaboration du plan de formation.

M. HARDY – Je peux citer un exemple pour aller dans mon sens et pour mon cas personnel. J'ai demandé une liste de formations cette année lors de mon EAP. Des formations ont été inscrites et je verrai comment elles sont arbitrées après. Je voulais savoir quel était le contenu d'une formation.

M. LE PRESIDENT – Il ne vous a pas répondu ?

M. HARDY – J'attends toujours une réponse.

M. LE PRESIDENT – Avez-vous été inscrit à cette formation ?

M. HARDY – Non.

M. TODESCO – Pour fermer la parenthèse sur ce sujet, l'idée n'est pas que nous ne voulons pas donner le catalogue des formations. Nous voulons en fait impliquer les gens pour partir réellement du besoin par rapport à une compétence à développer, puis nous allons ensuite chercher une formation dans le catalogue.

M. LE PRESIDENT – Il faut parler, impliquer les gens et faire un retour vers les demandes. Nous ne le dirons jamais assez.

M. BAZIN – Je vais dire le contraire de tout ce que vous avez dit jusqu'à présent sur ce sujet-là en reprenant le point précédent qui a été évoqué à la fois par le Président de l'Instance et M. Jean RODRIGUES sous le côté de l'agilité. Vous nous avez annoncé, M. le Président, qu'il y avait la possibilité, pour certains, d'aller voir ailleurs ce qui se passait. On peut être détaché dans une filiale ou ailleurs, mais cela suppose aussi que l'on ait regardé un catalogue de formations qui existe et on peut aussi se projeter dans cette entreprise. Elle est la nôtre, elle est une famille, mais on peut parfois avoir des opportunités pour se projeter dans une carrière professionnelle. Elle ne se construit pas forcément toujours sur le même point et je peux avoir cette envie en me disant que j'ai peut-être fait le tour de ce que j'avais à voir. J'entends qu'il y a des formations, et le catalogue présenté ne comporte que les formations métiers. Je suis peut-être usé par la nuit ou par une relation un peu conflictuelle dans le secteur où je me trouve et j'ai besoin de voir autre chose. Cette ouverture qui serait proposée à l'agent, cette soupape de sécurité ou ce bol d'air à respirer lui est refusé par le biais de la formation puisque l'on décrète que seuls les besoins nécessaires à l'exercice du métier seront à présenter et rien d'autre. Il est un beau rêve pour l'agent de se dire qu'il peut potentiellement aller voir autre chose et qu'il avait ce côté attractif dans l'entreprise. Il a peut-être commencé sa carrière comme simple tourneur de cailloux et il va peut-être se retrouver demain matin conducteur parce qu'il a eu le choix et on lui a proposé de faire autre chose, mais on lui ferme cette possibilité pour éviter de créer un besoin et un certain nombre de choses. Je le perçois de cette façon puisque ce catalogue de formation, tel qu'il est annoncé à chaque fois devant l'instance, est limité au strict minimum. Il se réduit de plus en plus à une peau de chagrin. L'agent n'a pas d'autres possibilités et, s'il veut faire autre chose, il vaut mieux qu'il parte. Voilà la conséquence et le manque d'intérêt qui est généré par ce type de pratiques qui est peut-être vertueux en soi, mais qui ferme la porte à une possibilité de dire que nous avons des agents qui ont investi de leur temps dans un travail, qui ont donné quelque chose, et que cela pourrait être récompensé différemment que d'attendre une éventuelle possibilité d'avoir un entretien avec son manager qui va, éventuellement ou hypothétiquement parlant, répondre à une question : j'ai besoin d'une formation, quel est son contenu, est-ce que tu peux me renseigner ? Puis, la réponse ne vient jamais.

M. BROUCHET – Lors de la présentation du schéma directeur, vous prôniez l'évolution de carrière, et je parle plus pour les opérateurs. Il faut que le département s'en donne les moyens. Il faut surtout en donner les moyens aux agents et que l'offre corresponde à la demande. Je peux prendre un exemple tout bête : à ESO, comme nous avons les tablettes, beaucoup de GMAO et de comptes rendus à faire, des agents demandent à faire des formations Word et des formations informatiques pour un accompagnement aux nouvelles technologies. L'offre ne correspond pas à la demande. Sur un grand nombre d'agents qui demandent, seuls 4 ou 5 agents partent en formation et les autres se sentent un peu laissés sur la touche.

M. LE PRÉSIDENT – Nous ne sommes pas en l'occurrence dans le bilan, mais dans l'établissement du plan, mais je note ce point.

M. HARDY – Au niveau de la construction des plans de formation, est-ce que les directives pour les RFU sont claires ?

M. LE PRÉSIDENT – Elles le sont forcément.

M. HARDY – Si nous n'avons pas de formations extérieures ou d'ouverture au niveau de l'entreprise, cela est voulu. N'y aurait-il pas moyen de prévoir un budget pour les gens qui veulent aller voir ailleurs ?

M. LE PRESIDENT – Une ligne est prévue. Nous aurons le débat dans l'établissement du plan de formation. Ce débat est important et il est lié au SDRH puisque tous les sujets sont regroupés. Il existe des possibilités d'accompagnement et des dispositifs réglementaires pour pouvoir changer de métier. Elles sont rares puisque notre but n'est pas forcément de les multiplier. Autrement, l'objectif de l'entreprise est que les gens soient bien dans leur poste. Un accompagnement pour faire autre chose n'est pas interdit, mais il restera marginal en termes d'intérêt de pouvoir le faire. Il faut aussi que les deux parties y trouvent leur intérêt. Ces situations se traitent au cas par cas. Cet accompagnement est rare, mais il est possible.

M. BAZIN – La question se pose même pour les agents qui veulent quitter la nuit parce qu'il n'y a pas de perspectives pour eux. S'il n'a pas de formation, l'agent ne peut pas postuler sur un poste en jour et il ne peut rien faire.

M. LAMBERT – Pour les formations sur la signalisation à l'unité CT, nous avons deux formateurs. Un formateur m'a expliqué qu'une journée de formation représente presque trois jours de travail pour élaborer les supports de formation. Ils ne peuvent pas faire les formations sur les nouveaux systèmes parce que les formateurs doivent être formés et ils n'ont plus le temps de le faire. La formation étant dans le support, je suppose qu'elle est impactée par Diapason et il sera compliqué d'y mettre un poste supplémentaire.

M. LE PRESIDENT – Nous sommes en l'occurrence dans l'établissement du plan et nous avons le débat. Pour prendre un exemple sur CT, nous reprendrons probablement en maintenance la ligne 13. J'étais hier avec les gens de THALES.

M. LE SECRETAIRE – Quand ?

M. LE PRESIDENT – Ils ont normalement atteint le niveau de disponibilité attendu depuis quelques semaines. Une réception aura lieu au mois de mars et nous reprendrons la ligne à la fin de l'année 2020. Un plan de formation est prévu pour cette reprise avec du temps et de la transparence.

M. LE SECRETAIRE – En êtes-vous sûr ? On avait dit la même chose en 2010.

M. BROUCHET – Concernant la formation, je peux vous parler de l'unité ESO qui est mon unité et je connais bien la problématique. Pour la petite histoire, je suis issu de Noisiel et cela me fait mal au cœur de voir ce qu'il devient par rapport aux compétences, aux savoirs que nous avons dans l'entreprise et aux formations métiers. Il est malheureux que les formations « travail en hauteur » se fassent à Villeneuve-la-Garenne, que les formations CACES se fassent à Pontault Combault, que les formations « travaux sous tension » se fassent chez SCHNEIDER à Rueil, et que les formations C 18510 se fassent au campus avec des formateurs du privé. Nous pourrions avoir l'équivalence entre l'offre et la demande en repassant ces formations en interne. Nous commençons à manquer de formateurs à la Régie. Nous avons les compétences, le matériel et les lieux. Il faudrait réinternaliser ces formations plutôt que

de passer par des marchés divers et variés avec des centres de formation qui sont souvent au bout du monde hors réseau RATP. Nous avons les compétences et les capacités de le faire en local.

M. TODESCO – Ces choix ont été faits.

M. BROUCHET – Je vous donne mon avis personnel et je considère que ce choix est un mauvais choix. Les agents le ressentent parce qu'ils avaient avant une formation pure RATP qui était bien faite. Cela fait mal au cœur de voir les compétences s'en aller et de se retrouver à être formés par le privé alors qu'elles pourraient rester chez nous.

Mme PRALONG-RICHY – Pour répondre à M. HARDY et faire la transition avec le plan de formation, un dispositif de formation sert à maintenir les compétences des salariés qui sont en poste et à les faire monter en compétence quand ils ont des évolutions sur leurs postes. Il ne sert pas forcément à les faire sortir de leur cursus. Il faut déjà veiller qu'ils puissent faire le mieux possible les missions qu'ils ont à mener et qu'ils soient en adéquation avec les évolutions de l'entreprise, des outils et de la société. Après, votre observation est juste et des salariés peuvent avoir envie de changer de métier, mais la formation est un outil parmi d'autres. Pour changer de métier, il faut déjà savoir avant vers quel métier on veut ou on peut s'orienter. Il faut se faire accompagner soit par son encadrement, soit par son responsable RH pour bâtir son projet professionnel. Il interviendra peut-être à un moment donné une action de formation ciblée qui pourra aider à accompagner cette passerelle, mais on ne peut pas décréter tout de suite de faire une formation et ensuite s'engager.

M. BAZIN – Il s'agit d'une demande et non pas d'une injonction. Quand l'agent souhaite s'inscrire dans ce genre de dispositif, il a déjà mûri cette idée et il y a réfléchi, à supposer qu'il ait imaginé un changement qui lui permettrait de se renouveler et de continuer à s'épanouir dans l'entreprise. Le travail peut émanciper dans le bon sens du terme parce qu'il n'est pas bon de contraindre les gens à rester à un endroit où ils sont peut-être en situation de difficulté parce qu'ils sont à bout. Vous poussez aujourd'hui, par divers dossiers dans l'entreprise, à des situations anxiogènes pour certains salariés qui sont tout aussi bien des opérateurs que des agents d'encadrement. Nous en arrivons à des situations où il faut que l'entreprise soit aussi la réponse et non pas simplement la contrainte, et vous avez, dans la réponse, ce choix qui est proposé par la formation. Il aura effectivement une rencontre avec son RH ou son manager qui lui dira qu'il n'y arrive plus vraiment, mais il lui a présenté un projet qui lui semble bien et qu'il peut l'accompagner.

Mme PRALONG-RICHY – La formation peut aider, mais elle n'est pas suffisante.

M. LE PRESIDENT – Nous vous avons répondu que cela n'était pas exclu. Il faut que nous progressions et nous avons besoin de tout le monde puisque nous avons besoin du management et des remontées que vous faites. J'entends parler de cet écart entre les points depuis plusieurs années. Sur les réalisations, soyons positifs ! Nous tenons les engagements et nous faisons ce que nous avons dit même si ce que nous avons dit n'était pas parfait. Nous avons deux sujets, celui-ci étant la préparation du plan. Nous avons en plus des cycles et des saisons dans ce processus. Nous faisons le plan de formation, puis nous faisons les demandes. Nous sommes globalement sur le même métier et nous savons gérer les écarts au niveau des demandes. Quand nous

présenterons le plan de formation, nous ne représenterons pas la même histoire que l'année dernière. Il est connecté au SDRH et nous avons des changements de métier qu'il faut accompagner. Il faut discuter, pouvoir remonter les demandes, retourner auprès des agents les choix qui sont faits et les expliquer. J'ai bien noté vos demandes.

M. BROUCHET – Le fait de dématérialiser les possibilités de mobilité est une volonté de l'entreprise puisqu'elles passent maintenant par la bourse de l'emploi. Il faut, en tant qu'opérateur, se trouver un coin de bureau et se connecter à Urban web pour consulter les annonces. Quand vous postulez, votre encadrant est déjà, avec un peu de chance, au courant que vous avez demandé une mobilité. S'il n'est pas au courant, il a juste à la valider ou à la refuser, mais si elle est validée, vous ferez après vos propres entretiens et advienne que pourra ! Il n'y a pas réellement d'accompagnement puisque l'agent postule lui-même et se présente lui-même. L'accompagnement est absent pour l'évolution et la mobilité.

Mme PRALONG-RICHY – L'accompagnement consiste à vous préparer à l'entretien. Votre encadrant n'ira pas à l'entretien à votre place et il est normal que vous alliez à l'entretien. L'accompagnement permet de regarder si ce métier est fait pour vous, comment vous pouvez préparer votre entretien en termes de motivation...

M. BROUCHET – Autant je peux l'entendre pour les CAD et les PIE et je suis d'accord avec vous pour qu'ils soient aidés pour des soutenances ou leur retour à l'école, autant la réaction du manager en cas de mobilité est généralement la suivante : « j'ai validé ta demande, tu es reçu dans deux semaines, si tu es pris tant mieux et, si tu n'es pas pris, tu resteras ici ».

Mme PRALONG-RICHY – Des salariés n'ont pas non plus besoin d'être accompagnés.

M. BROUCHET – Sous cet angle-là, s'ils ne le demandent pas, personne n'a besoin d'être accompagné.

Mme PRALONG-RICHY – Si un salarié en ressent le besoin, il doit le dire à son manager.

M. BROUCHET – Nous n'avons pas encore Google sur Urban. L'agent va sur la bourse de l'emploi, il postule, puis il sera reçu. Il doit faire lui-même la démarche et il est un peu livré à lui-même dans ce cas.

Mme PRALONG-RICHY – Le salarié doit toujours faire la démarche et le processus sera toujours celui-là.

M. BROUCHET – S'il demande un accompagnement, la réponse est en fait de lui dire d'aller consulter la bourse de l'emploi.

Mme PRALONG-RICHY – Le salarié est acteur de sa mobilité. Des salariés sont autonomes et considèrent qu'une mobilité est leur choix personnel. Pour ceux qui le souhaitent, ils peuvent en parler à leur encadrement ou à leur responsable RH qui sont là pour les aider.

M. BAZIN – Je peux vous livrer une expérience personnelle qui fait écho à vos propos. Je viens du département MRF où j'ai eu la chance de découvrir qu'il y avait d'autres métiers que le métier de mécanicien sous les boggies. J'ai postulé et j'ai été reçu. Lorsque je sors de l'entretien, je suis reçu par mon manager, je lui apporte la réponse que j'ai eue lors de l'entretien et il me demande si je suis sûr d'avoir bien compris ce qui m'a été dit. Je pense qu'en termes de formation, les managers peuvent aussi en recevoir parce que, si l'accompagnement consiste à dire à l'agent qu'il n'a rien compris à ce qui lui a été dit et qu'il doit rester là, il est vraiment moyen.

M. LE PRESIDENT – Je note en plus, dans les recommandations, qu'il faut faire attention à la formation des managers qui est un point important.

M. PAROT – En page 10, concernant l'unité Voie et les montées en compétence des formations initiales poseurs, je vois que des poseurs ont été qualifiés au mois de décembre et ont eu la formation de surveillant de chantier au bout de trois mois. J'espère qu'ils ne sont pas envoyés sur le terrain comme surveillants de chantier au bout de trois mois. Si je suis responsable de l'entreprise, je vais embrouiller l'agent parce qu'il ne connaît pas le travail au bout de trois mois même s'il a suivi le stage. Il ne faut surtout pas les envoyer sur le terrain au bout de trois mois, sinon nous irons vers des catastrophes au niveau de la sécurité. On ne fait pas une telle formation au bout de trois mois parce qu'on ne connaît pas le travail. Ces agents sont en période de déverminage, ils ont certaines connaissances, mais ils ne connaissent pas le travail. S'ils sont qualifiés au mois de décembre, si vous leur faites assurer le rôle de surveillant de chantier au niveau du métro au bout de trois mois et si vous les envoyez sur le terrain avec les chefs de chantier des entreprises qui sont de vieux briscards, je pense d'expérience que nous allons au-devant de problèmes.

M. LE PRESIDENT – Vous faites une bonne remarque.

• Avis sur les réalisations à mi-année 2019 du plan de formation du département GDI

M. LAMBERT – Lecture de l'avis.....

Avis sur les réalisations à mi année 2019 du plan de formation du département GDI

Fonctions centrales :

La réalisation du plan de formation à mi année 2019 des fonctions centrales est de 48 % en heures (1411 heures), 72 % en nombre de stagiaires (162 stagiaires) et 36 % des coûts pédagogiques pour un montant de 32 507 €.

Le point de sortie prévisionnel en fin d'année est estimé à 90 % du plan avec 2662 heures de formation. Comme chaque année, l'exercice fluctue en fonction de variables dites hors plan et des difficultés avec certains prestataires en interne comme en externe. Globalement, le plan de formation 2019 à mi année est respecté malgré des écarts importants dans certains items.

ESO :

Pour l'unité ESO, sur les 8569 heures prévues pour l'année 2019, 4404 heures ont été réalisées. Le taux de réalisation est donc de 51 % à fin juin. 587 stagiaires ont été formés soit 61 %. 75 312 € de coûts pédagogiques soit 51 % du budget a été dépensé. Le point prévisionnel de sortie ne sera que de 80 % cette année, ce qui représente 6728 heures et

115 311 €. Les vacances scolaires et de fin d'année sont l'une des causes ainsi que le manque de formateurs pour les formations sécurité ferroviaire.

Les formations de dénoyage ne sont pas tenues à cause de la difficulté pour obtenir les autorisations de la Mairie de Paris. La solution de les dispenser en banlieue est à l'étude. Excuse déjà évoquée les années précédentes. Y a-t-il une réelle motivation pour dispenser cette formation ? On peut se poser la question.

Le taux d'absentéisme est de 5 % en heure et en agent et il concerne surtout les formations métier.

Malgré des efforts importants et l'envie de rattraper le retard sur la partie sécurité ferroviaire, l'unité ESO, avec une prévision de 80 % en fin d'année, a un bilan en dessous de ses ambitions. Les formations pour l'arrivée de GALAXIE représenteront 1294 heures.

TDE :

A mi année, les réalisations de cette unité sont 9609 heures sur les 21806 heures prévues soit 44 % de réalisation en heures. 30 % des 270 K€ de coûts pédagogiques ont été dépensés soit 80 K€. Un bilan mitigé sur ce premier semestre qui prévoit un point de sortie en fin d'année à 19600 heures soit 90 % et de 243 K€ soit 90 % des coûts pédagogiques.

Les problématiques principales rencontrées par l'unité sont les formations OPTTEAM, les difficultés avec l'organisme formateur concernant les couvertures de chantier/circulation sur les voies, la conduite d'engins, le permis poids lourd et le peu de disponibilité des engins de chantier (Lama, Elan, Skyliner) qui compliquent les formations sur ces matériels. La réalité peut être toute autre. Les effectifs en nuit, à flux tendus sur TDE, sont préférés pour la production. Une grosse inquiétude des représentants CGT de la commission par rapport à la suppression des trois postes de RFL dans l'unité et de la surcharge de travail qu'elle va impliquer pour le RFU. De plus, il est important de motiver et de récompenser les formateurs occasionnels.

Etant le taux de plus élevé du département, l'absentéisme doit être une priorité pour cette unité.

VOIE :

Pour la Voie, les réalisations à la fin de ce 1^{er} semestre sont de 16854 heures qui représentent 61 % du plan et 1008 stagiaires soit 74 % des ambitions. 46 % des coûts pédagogiques soit 81165 €. Ces indicateurs sont en évolution par rapport à 2018 mais les coûts pédagogiques sont en baisse.

Le point de sortie pour l'année 2019 est estimé à 118 % en heures et 100 % en coût. Les formations du recrutement de 10 mainteneurs, les formations prévues ou déjà engagées ainsi que les conférences supplémentaires vont permettre d'obtenir ce chiffre. Il est important d'expliquer aux agents les critères d'attribution des stages notamment sur les permis poids lourds et bureautiques.

CT :

A la fin du 1^{er} semestre, l'unité CT a réalisé 11490 heures sur les 19054 heures prévues au plan soit 60 % du prévisionnel. 94 997 € sur les 156 016 € ont été dépensés soit 61 % du budget formation.

A noter que cette année l'unité a des chiffres en augmentation de 15 % par rapport aux années précédentes.

La projection du point de sortie 2019 est estimée à 17432 heures soit 91 % du plan et de 167072 € en dépenses pédagogiques soit 107 % du budget. Ce coût élevé est dû notamment à une formation CBTC prévue initialement en 2019 et reportée en 2019 suite à l'annulation du formateur. Les formations sécurité ferroviaire dispensées par SYSTRA et mises en place pour absorber le retard, avec un tarif plus élevé, viennent aussi doper les coûts.

Les formations pour la reprise en maintenance des PCC NG L9, non prévues au plan, seront initiées au second semestre 2019. D'autre part, les agents de la signalisation se plaignent de manquer de formation sur les systèmes PRPI, API, PHPI, OCTYS, le CDV ITE Monorail et les nouvelles générations de moteur type CONTEC. Les mainteneurs signalisation demandent que des recyclages de MO soient étudiés. Afin de ne pas répéter les erreurs du passé, il est indispensable de prévoir sur le site de Duhesme une maquette de porte palière ligne 4 afin de former les formateurs et les agents dans des conditions convenables.

L'absentéisme de 5 % est au même niveau que les autres unités.

Pour ce 1^{er} semestre, même si le chiffre de 60 % est convenable pour l'unité CT, des difficultés comme certaines annulations de formations et de hors plan sont à gérer au quotidien. Par contre, il est impératif de former les mainteneurs sur les nouveaux systèmes car les agents se trouvent devant des situations bloquantes et parfois gênantes. Côté SIG, un poste de formateur supplémentaire à temps plein serait la solution ainsi que l'augmentation du nombre de jours de formation pour chaque agent.

Vision générale :

Comme chaque année, les élus du CSE/GDI émettent un avis sur les réalisations à mi année du plan de formation du département et des Unités. Cette consultation se base sur les échanges de la commission formation du 7 octobre 2019. Le département affiche un taux de réalisation de son plan de formation à mi année de 55 %, soit 43768 heures réalisées. Le point de sortie prévu se situera autour des 98 %, soit 78 500. Les investissements du département représentent 364 K€ à mi année, soit 43 % du prévisionnel. Globalement, le cap du plan de formation est tenu mais attention à ce second semestre fort en aléas (congés, absentéisme...). L'absentéisme est quasiment le même dans chaque unité à hauteur de 5 %. Cependant, les formations relatives aux nouveaux matériels et nouvelles technologies sont beaucoup trop sous-réalisées en laissant espérer un effort supplémentaire pour atteindre l'objectif de 98 %. La baisse successive du nombre d'heures de formation est l'une des raisons de ce résultat attendu en fin d'année. Malgré les remarques émises les années précédentes, la direction du département répète les mêmes erreurs. L'avis sera donc négatif pour ce bilan mi année. Nous vous appelons à améliorer les moyens de réalisation pour en premier le bien des agents et en second faire changer l'avis.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 16

Contre : 0

Abstention : 1

L'avis du CSE GDI sur les réalisations à mi-année 2019 du plan de formation du département GDI est adopté à la majorité des présents.

M. LE PRESIDENT – Pour rassurer M. PAROT, cette formation est une formation complémentaire et les trois mois ne sont pas comptés à partir du début, mais je le vérifierai.

M. PAROT – Quand nous parlons des moteurs de type CONTEC, ils ne sont pas posés d'aujourd'hui. Il est inquiétant que des agents de l'unité CT n'aient pas les formations pour intervenir sur ces moteurs généralement sur le prolongement de la ligne 12.

03. Plan de développement des compétences du département GDI – année 2020

M. TODESCO – Sur ce plan de développement des compétences, vous avez dit que les chiffres baissaient d'année en année. L'investissement formation 2020 s'élève à 82.642 heures, soit une augmentation de +2635 heures qui est liée au contexte et à l'accompagnement des projets. Il correspond à 53 ETP tous les jours et il représente 2,66 % du temps de travail, soit 6,3 % de la masse salariale. Ce plan de développement des compétences respecte les grands équilibres : une grosse partie pour la maintenance, 30 % pour la prévention et les risques professionnels, le reste étant les autres formations.

Pour la répartition entre l'interne, l'externe et l'intra, nous sommes toujours dans les mêmes proportions. Vous trouvez ensuite la répartition des heures par catégorie socio-professionnelle. La durée moyenne de formation par salarié à l'effectif est estimée à 41,7 heures contre une prévision de 41 heures et une réalisation de 42 heures en 2018.

Par rapport aux objectifs, nous indiquons précisément où ce plan de développement des compétences met l'effort. Plus de 50 % portent sur la partie maintenance et nous retrouvons 41.281 heures pour la maintenance auxquelles nous ajoutons les 5.327 heures de la formation des poseurs de voie puisque nous considérons dans notre calcul qu'elle relève également de la maintenance.

Sur l'organisation et la structure, ce plan de développement des compétences a évolué par rapport au précédent. Nous n'avons pas la même classification des objectifs de formation. Une première partie concerne les formations initiales et une deuxième partie concerne les formations liées à la maintenance que nous avons mises dans le maintien et le développement des compétences. Une troisième partie porte sur l'accompagnement des parcours, puis nous avons un nouvel item qui concerne les compétences transverses et qui a été voulu globalement par l'entreprise : nous voulons tracer toutes les formations qui ont trait à des métiers transverses et liées à des académies. Nous retrouvons le juridique, les achats, la logistique...

Sur la prévention des risques professionnels, le volume de formation s'élève à 24.328 heures et correspond à près de 30 %. L'effort qui est porté sur cet aspect est important. Une autre partie voulue par l'entreprise pour coller à la stratégie de l'entreprise consiste à lister les items et les objectifs qui correspondent à des stratégies d'entreprise, à savoir les compétences opérationnelles, l'excellence opérationnelle, l'excellence managériale, l'innovation, le changement... Le dernier point est lié au développement professionnel.

Le plan de développement des compétences a donc une nouvelle structuration. Une grosse partie est portée par le cœur de métier de la maintenance dans toutes les unités. J'ai listé les métiers techniques concernés à la Voie, à CT, à TDE et à ESO. Deux parcours de poseurs de voie sont prévus en 2020 pour 16 poseurs. Nous trouvons ensuite le volume de la prévention des risques, puis une partie liée à

l'accompagnement du déploiement des projets transversaux ou des départements. Au niveau transversal, nous retrouvons l'excellence managériale avec le dispositif CLE, PULSE, l'accompagnement du projet lié à la Transformation des Ingénieries, GALAXIE pour lequel nous venons d'apprendre que nous avons un petit décalage, mais il est néanmoins prévu et anticipé, et l'accompagnement du schéma directeur de la logistique puisque nous continuons à l'accompagner en utilisant les formations mutualisées avec MRF sur les métiers de la logistique.

Mme CASSOU – GALAXIE a été budgété. Cet argent a-t-il été injecté sur d'autres postes compte tenu du décalage ?

M. LE PRESIDENT – Il l'est probablement. Nous regardons s'il faut anticiper ou pas. Nous fonctionnons par enveloppes budgétaires, le but n'étant pas de faire tourner les camions dans la cour pour dépenser l'argent. Nous pensons, sur ces questions de formation, que nous avons de vrais sujets (cf. la discussion précédente). Je vous réponds plutôt oui pour cette raison, mais il va falloir le regarder.

M. LAMBERT – Pour 2020, le plan de formation change et devient le plan de développement des compétences. Nous notons une augmentation de 3,4 % du nombre d'heures après plusieurs années de baisse. Ce plan se décompose en 6 enjeux avec plus de détails dans certains items comme, par exemple, les finances et le digital qui n'apparaissaient pas avant. Par contre, cette année 2020 est une année un peu charnière avec l'arrivée du département ING et la création de RATP Infrastructures. Nous aimerions bien avoir le plan de développement des compétences du département ING le plus rapidement possible et faire une commission formation supplémentaire pour la présentation du PDC ING dès que nous l'aurons. Cela se ferait apparemment en début d'année à la mise en place.

M. TODESCO – Nous avons conçu des plans de développement des compétences qui sont liés au périmètre de chaque département, à savoir le plan de développement des compétences de GDI, le plan de développement des compétences d'ING, et le département MOP a construit le sien en sachant qu'une partie de MOP viendra à GDI. Ces plans de développement des compétences existent. A partir du 1^{er} janvier 2020, nous formerons nos salariés dans le cadre du nouveau périmètre de RATP Infrastructures avec un nouveau plan de développement des compétences.

M. LAMBERT – Nous aimerions avoir une commission formation supplémentaire pour la présentation du PDC ING.

M. LE PRESIDENT – La réponse est non. Avec la réunification, les instances ne changent pas. Vous serez les seuls élus et vous représenterez l'ensemble du département.

M. BAZIN – Le périmètre change.

M. LE PRESIDENT – Il faut que nous regardions le sujet. Je suis un peu ennuyé parce que nous n'aurons pas d'élus de l'autre partie, mais nous devons regarder comment vous vous organisez pour avoir les moyens de représenter et de bien traiter l'ensemble. Ce sujet a été évoqué plutôt dans des discussions de couloir pour l'instant avec une volonté de faire quelque chose, mais nous n'avons pas répondu exactement

à la question en disant comment nous allons faire. Nous avons deux ans à vivre avec ce système où près de 1000 personnes qui rejoindront RATP Infrastructures n'auront pas d'élus pour lesquels ils ont voté. Il faut que nous nous organisions pour cette période.

M. LE SECRETAIRE – Il s'agit, pour l'instant, de discussions de couloir. Pour autant, les PDC existent à GDI, à ING et à MOP.

M. LE PRESIDENT – Nous les compilerons.

M. LE SECRETAIRE – Nous verrons la question avec vous, mais il ne faut pas s'interdire de présenter le PDC ING puisqu'ING sera demain dans RATP Infrastructures.

M. LE PRESIDENT – Nous n'avons pas construit le plan de développement des compétences de façon conjointe pour 2020. Il sera la somme des deux et il comportera bien la partie ING.

M. LE SECRETAIRE – Une fois que le département RATP Infrastructures sera né au début de l'année 2020, nous demandons d'avoir une présentation du PDC ING en commission et nous verrons comment nous travaillerons dessus. Nous devons évoquer la façon dont nous intégrerons les ex-élus ING pour la commission formation et les autres commissions. Il faudra trouver un dispositif homogène pour que nous traitions les sujets avec la même règle. Nous reviendrons vers vous pour en discuter, mais nous avons quelques idées et nous n'attendons pas l'année 2020 parce que les documents existent. Nous ne demandons pas l'invention d'un document RATP Infrastructures, mais simplement la présentation d'un document qui existe déjà dans un autre département qui rejoindra RATP Infrastructures. Nous verrons après les modalités ensemble, mais la demande n'est pas plus que celle-là.

Mme PRALONG-RICHY – Je pense qu'il faut rester pragmatique. Nous aurons toujours une commission formation en 2020 et vous aurez, à cette commission formation, une présentation des réalisations du plan de l'ex-département GDI et du plan de l'ex-département ING.

M. LE SECRETAIRE – Nous n'allons pas faire le débat ici, mais deux présentations sont obligatoires et auront lieu en mai. Je vous dis tout tranquillement que nous n'attendons pas le mois de mai pour parler d'un PDC ING. Je pense que nous pouvons tomber d'accord sur ce point. Nous ne nous interdisons pas de faire une commission supplémentaire simplement pour une présentation. Si nous n'arrivons pas à le faire demain dans RATP Infrastructures, la situation sera très difficile et nous nous retrouverons à avoir les débats en séance alors que nous avons toujours évité de le faire puisque nous avons donné de l'importance aux commissions. J'entends votre proposition, mais faire vivre les commissions n'est pas simplement réunir deux commissions par an. Rien n'interdit dans le règlement intérieur de faire vivre les commissions et de faire des réunions supplémentaires comme nous pouvons faire des séances CSE supplémentaires.

M. LE PRESIDENT – Ce sujet est l'objet du débat et il faut que nous le cadrions. Le débat est ouvert et nous sommes d'accord sur le fait d'ouvrir.

M. LAMBERT – Sur la répartition en heures, deux items qui s'intitulent « Expertises techniques » et « Performance économique et contractualisation » sont à 0 % alors qu'ils sont vraiment pour ING.

M. TODESCO – Quand nous avons construit le PDC pour cette année, nous avons anticipé le fait que les deux documents allaient être regroupés. Nous avons repris deux objectifs d'ING que nous avons mis dans la partie projet de notre document. Ces deux items sont à 0 % pour cette raison. Par contre, ces lignes s'alimenteront à la constitution du plan de formation en 2020.

M. LAMBERT – Nous notons une augmentation des coûts pédagogiques de 33.000€, et 2020 sera une année assez forte en apprentissage avec 34 postes. Nous avons aussi des points de vigilance sur la suppression des 3 postes de RFL à l'unité TDE, le transfert des formations à la sécurité à Sucy-en-Brie, la formation à la maintenance des systèmes modernisés du côté de l'unité CT et nous avons eu tout à l'heure un débat sur le sujet. Nous demandons également une information sur l'arrivée de la nouvelle GMAO GALAXIE et la nouvelle date.

M. HARDY – Nous avons eu un débat lors d'une séance sur le bienfondé du SST par rapport au PSC1, et je remarque aujourd'hui que le plan pour 2020 de l'unité TDE reste sur le PSC1.

M. BROUCHET – Il en est de même pour les autres unités.

M. HARDY – Nous avons pourtant argumenté que le SST permettait d'avoir un cadre juridique avec un renouvellement et des formations plus orientées sur le risque métier plutôt que le PSC1 qui est un tout-venant. Je suis assez surpris de ce choix.

M. TODESCO – Nous n'avons pas pesé sur ce choix.

M. HARDY – Les propos que nous tenons au sein de cette instance reste donc entre nous ?

M. TODESCO – Non. Ce choix est celui de l'unité. Par contre, nous pouvons impulser une politique.

M. HARDY – Nous avons remonté une sélection de problèmes et nous avons même une note de sécurité qui demandait aux agents de maîtrise de déclarer une personne compétente en secourisme. Dans le cadre d'un PSC1 qui peut avoir eu lieu il y a dix ans, cette notion était relativement floue. Avec le SST, nous avons au moins la sécurité de savoir que la personne avait été reformée au bout d'une période de trois ans. Je suis juste étonné de ce choix.

M. LE SECRETAIRE – Je fais le lien avec un autre dossier transverse qui touche directement le département, à savoir le dossier CSRH avec une réflexion sur la suppression qui a commencé par les RFL et peut-être demain des RFU dans les unités. Je ne sais pas où en est cette réflexion puisque nous aurons une présentation dans les jours à venir. Nous rappelons notre attachement à la fonction de RFU au niveau des unités et nous demandons qu'ils ne soient pas supprimés parce qu'ils ont toute leur importance. Nous avons tout de même des métiers spécifiques et des

formations spécifiques. Je ne suis pas certain que le CSRH soit demain en capacité de répondre à une partie de ces questions. Nous avons des formations dites générales sur étagère, mais 80 % des formations au département GDI sont spécifiques. Nous parlions tout à l'heure de l'unité CT et j'insiste sur ce point parce qu'il s'agit d'un vrai sujet : aujourd'hui, des agents n'ont plus les compétences pour maintenir certains matériels sur le terrain. Il s'agit d'une réalité et un plan Marshall est à mettre en place rapidement sans attendre je ne sais quoi. Certains responsables disent qu'ils sont là depuis seulement un an et qu'il faut leur laisser le temps. Il faut un plan Marshall aujourd'hui parce que les agents ne sont plus en capacité de maintenir le matériel. L'exploitant le fait et explique aux agents de maintenance comment il faut faire. Cette situation est compliquée pour les agents. J'entends parler de la ligne 4, mais pour avoir suivi un peu le dossier, la base de formation à Duhesme aurait dû être mise en place depuis 2014-2015. Nous sommes bientôt en 2020 et cela n'est toujours pas le cas. Il faudra nous expliquer comment l'exploitant arrive à avoir sa maquette de formation et pourquoi les mainteneurs n'arrivent pas à avoir leur maquette de formation, ou nous sommes toujours malheureusement la dernière roue du carrosse et nous n'arrivons pas à nous en sortir. Ce problème ne se pose pas uniquement pour l'unité CT, mais ce ressenti est aussi celui des agents. L'exploitant a bien reçu sa maquette. Je ne comprends pas. Une volonté forte des gens de la direction est d'essayer d'avoir cette maquette, mais ils ont une fin de non-recevoir. Elle est préjudiciable pour la maintenance et dire que les agents de la maintenance sont formés sur la maquette de l'exploitation n'est pas vrai puisque l'exploitant veut garder la main sur sa maquette. De plus, nous n'allons pas lui mettre sa maquette en panne tous les soirs, sinon il risque aussi d'être peu content de la situation.

Nous avons donc de vrais sujets qui datent de 2014-2015. Nous serons demain en 2020 et nous n'avons toujours pas résolu ce problème. Nous avons eu la ligne 1 et nous avons de l'expérience, pourtant nous arrivons au même constat sur la ligne 4 en 2020. Nous avons un vrai sujet là-dessus et je pense que la question ne se pose même plus au niveau du Directeur de l'unité, mais au niveau du Directeur du département, et je vous interpelle aujourd'hui pour cette raison.

M. LE PRESIDENT – Nous partageons les mêmes objectifs. Nous ne l'avons pas parce que l'objet n'existait pas. Il est en déploiement avec le fournisseur. Les formations ont pris du retard parce qu'aucune documentation n'allait avec le matériel. Nous travaillons avec le projet pour obtenir les éléments. Nous le déplorons comme vous et nous essayons de rattraper un peu les choses.

M. LE SECRETAIRE – L'exploitant arrive à avoir des choses que nous n'arrivons pas à avoir. Des choses sont faisables pour l'exploitant et le sont moins pour d'autres. Nous ne pouvons pas être au même niveau, chacun ayant son métier, mais les mainteneurs n'ont pas à être placés en-dessous. Si les installations ne sont pas maintenues demain, l'exploitation sera dégradée.

M. TODESCO – Les matériels qui étaient là, et sur lesquels les opérateurs n'étaient pas formés, étaient-ils les API et les PHPI ? Une action n'est-elle pas en cours ?

M. LE SECRETAIRE – Elle est sûrement en cours, mais les agents l'attendent depuis trois ans. Nous insistons fortement sur ce point pour cette raison. Nous ne disons pas que rien ne bouge, mais un plan Marshall est à faire pour que la formation soit mise en place en 2020. Aujourd'hui, la réponse est de dire qu'il faut leur laisser du temps parce qu'ils ne sont sur place que depuis un an, mais les agents ne savent pas dépanner ces matériels depuis trois ans ou ils ont du mal à les dépanner et ils passent pour ce qu'ils ne sont pas auprès de l'exploitant.

M. LAMBERT – Le but de la commission, de son Président et des commissaires, est aussi d'avoir le ressenti des agents. Il n'est pas de vous casser, mais de vous aider à faire un plan et à intervenir aux endroits où il manque des formations. Les problèmes ne sont peut-être pas remontés à votre niveau.

Mme PRALONG-RICHY – Pour ce qui concerne le CSRH, nous avons un dossier spécifique de déploiement de la gestion RH des salariés du département GDI au CSRH. Ce dossier, comme je m'y étais engagée, sera abordé aussi localement au sein du département GDI quand bien même il est traité au niveau transversal. Je vous rejoins sur les aspects formation et sur la nécessité que la formation reste au plus près du terrain dans un département de maintenance et de mainteneurs comme le nôtre avec des spécificités particulières. Nous avons aussi à cœur, en tant que direction, de maintenir des relais locaux concernant la formation pour pouvoir répondre de la meilleure manière aux besoins à la fois des salariés et de l'encadrement local. Nous pourrions entrer davantage dans le détail quand le moment sera venu et quand un point spécifique concernera ce dossier.

M. LUCAS – Je rebondis sur l'intervention de M. Le Secrétaire surtout pour la Signalisation Métro. On nous donne à chaque fois des systèmes qui sont entretenus par l'exploitant pendant un moment et on nous les laisse en gérance du jour au lendemain sans que nous ayons une formation. On nous dit que nous serons formés un jour, mais nous ne savons jamais quand viendra ce jour. Nous demandons une formation sur OCTYS ligne 5 et ligne 9 accessoirement puisque le projet est en cours, sur les API, le PRPI, le PHPI et pourquoi pas, pour certains agents, sur le PMI parce que depuis le temps que nous l'avons sur la ligne 1, certains agents sont formés et d'autres ne le sont pas. Il se pose le même problème pour d'autres systèmes comme les moteurs d'aiguille. Nous avons des moteurs d'aiguille qui sont en ligne depuis quatre ou cinq ans, notamment les moteurs CONTEC et UNISTAR. Les agents de la Voie sont formés et les agents des Signaux ne le sont pas. Nous demandons des interventions communes avec les agents de la Voie pour qu'ils puissent régler le moteur à notre place, mais si nous tombons un jour sur une équipe qui a des griefs contre les Signaux, le moteur ne sera pas dépanné. Notre seule solution est de mettre en sécurité et d'éclisser l'appareil de voie. Il serait dommage de faire la même chose avec le MTH58 et le R62 qui commencent à arriver en ligne alors que personne n'est formé, et que nous ayons une remontée de l'exploitant disant qu'il est obligé d'utiliser ses installations en mode dégradé avec des appareils de voie qui sont éclissés. Il se pose le même problème pour les API, les PRPI, PHPI. Si nous ne sommes pas formés, nous ne pourrions pas intervenir dessus. Nous prendrons forcément la sécurité qui va bien de notre côté.

M. LE PRESIDENT – Je vous entends. Je n'avais pas cette vision sur CT.

M. PAROT – Je voudrais également rebondir sur les interventions de M. TURBAN et de M. LUCAS. Il est humiliant et stressant pour les agents de ne pas être formés surtout quand ils sont sur le terrain face à des gens de l'exploitation qui connaissent la technologie puisqu'ils ont été formés. Les agents vont au travail avec un nœud à l'estomac en se disant qu'ils partent intervenir sur un matériel qu'ils ne pourront peut-être pas dépanner et qu'ils vont passer pour des gens qui ne connaissent pas leur travail. Je vous dis franchement que cette situation n'est pas terrible. Le moteur CONTEC tourne sur la ligne 12 depuis trois ou quatre ans et les agents de CT ne savent pas l'entretenir. Ils ne savent pas non plus le faire pour d'autres technologies et pour les portes palières. Vous imaginez comment cette situation est humiliante et stressante pour les agents face à aux gens de l'exploitation qui leur mettent la pression ?

M. LE PRESIDENT – Par qui l'exploitant est-il formé ?

M. LUCAS – Je n'en ai aucune idée. L'exploitant nous a formés au début sur les B2. Il est un peu triste que l'exploitant forme les mainteneurs.

M. LE PRESIDENT – Je demande à M. TODESCO de se renseigner parce que je ne sais pas vous répondre.

• Avis sur le Plan de développement des compétences du département GDI – Année 2020

M. LAMBERT – Lecture de l'avis.....

Général :

Pour se mettre en conformité avec la loi, le plan de formation change de nom. Il devient le Plan de Développement des Compétences (PDC). Une présentation qui change en lien avec les stratégies d'entreprises. Il s'articule en six enjeux majeurs permettant de donner plus de détails sur les compétences acquises et par anticipation des sous-parties comme par exemple : juridique, finance, digital. Ce PDC consacre une part importante au maintien et au développement des compétences cœur de métier ainsi qu'à la prévention des risques professionnels. Le PDC 2020 est de 82 642 heures en hausse de 3,4 % après six ans de baisse successive et un coût pédagogique en augmentation d'un peu moins de 4 %. Le PDC d'ING 2020 devra faire l'objet d'une commission formation supplémentaire pour sa présentation (plan, budget et métiers) un mois après la date de création de RATP Infrastructures. De plus, nous maintenons notre souhait d'intensifier les formations sur les roulements des agents. Concernant le changement de cap, les élus souhaitent que les efforts pour construire la mutualisation des formations sécurité soient poursuivis.

Fonctions Centrales

Le Plan de Développement des Compétences (PDC) des fonctions centrales est de 3429 heures. L'année 2020 sera basée sur le même effectif malgré l'arrivée massive de nouveaux agents. Beaucoup de recyclage auront lieu en 2020. Le transfert des formations liées à la sécurité vers GIS nécessitera une attention particulière sur la redistribution des enveloppes budgétaires.

ESO :

Pour l'année 2020, 2000 heures supplémentaires sont prévues afin de rattraper le retard sur les formations dans le domaine de la prévention sécurité et l'arrivée de Galaxie dont la date de livraison sera à prendre en considération. L'offre de formation continue sera aussi l'une des actions phare de l'unité.

TDE :

Pour 2020, on note une baisse de 82 K€ et 1624 heures de formation suite à des enveloppes surdimensionnées en 2019. Il y aura un réajustement si nécessaire. Les PIE et les formations PULSE ne sont pas mentionnées et seront intégrées au PDC au fil de l'eau. Les élus CGT seront vigilants sur les résultats compte tenu de la suppression des trois RFL.

VOIE :

Pour 2020, le PDC prévoit 29129 heures soit une augmentation de 1519 heures. Les formations initiales poseurs représentent à elles seules 5327 heures et ne devront pas se dispenser à la défaveur des autres mainteneurs.

CT :

Pour 2020, le PDC prévoit une augmentation de 228 heures de formations supplémentaires soit un total de 19282 heures avec un coût pédagogique quasiment identique. Les formations pour l'arrivée des portes palières L4 pour lesquelles nous insistons à nouveau sur la nécessité d'avoir une maquette et PULSE sont au programme pour 2020. L'unité devra être performante concernant les formations des systèmes modernisés. Les formateurs occasionnels seront plus sollicités pour la réalisation du PDC 2020.

En espérant que les remarques évoquées les années précédentes soient prises en compte, les élus du CSE/GDI émettent un avis motivé sur le plan de Développement des Compétences (PDC) 2020.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 16

Contre : 0

Abstention : 0

L'avis du CSE GDI sur le Plan de développement des compétences GDI année 2020 est approuvé à l'unanimité des présents.

M. LAMBERT – Je remercie tous les RFU et le RFD pour la qualité des documents et la qualité de nos échanges. Je rappelle que la commission travaille dans un but constructif.

M. LE PRESIDENT – Nous le prenons bien de cette façon. Je vous dis souvent que je parle avec les DUO et les élus et que je ne vois pas tout. Je ne peux pas tout traiter, mais nous reprenons bien les sujets pour les traiter.

Mme CASSOU – Je félicite Pascal LAMBERT pour son travail parce qu'il a pris cette mission à la volée alors qu'il n'était pas dans la commission avant et je tenais à l'en remercier. Serait-il également possible de renommer le document qui est encore appelé plan de formation 2020 alors qu'il faudrait l'intituler plan de développement des compétences ?

M. LE PRESIDENT – Nous sommes d'accord.

04. Promotion interne encadrement GDI

M. TODESCO – Le document que vous avez reçu rappelle les actions que nous avons faites en termes de PIE au sein du département GDI. Pour les PIE concernant les managers de proximité, ces formations sont réalisées au CESI sur une durée d'un an. Nous avons eu deux promotions dans la période :

- Une promotion 2018/2019 qui vient de sortir dont les appels à candidatures ont eu lieu le 3 janvier 2018. Elle concernait 5 salariés qui ont intégré le cursus du CESI en octobre 2018 : 2 à CT, 2 à TDE et 1 à la Voie. Ils ont soutenu leur projet professionnel devant un jury externe les 3 et 4 juin 2019 et les 5 candidats ont validé leur diplôme. Il est aujourd'hui un diplôme de niveau 5 anciennement niveau 3, et ils ont été nommés agent de maîtrise responsable d'équipe.
- Une promotion 2019/2020 : une sélection a été faite en début d'année pour cette promotion. Une note de département est sortie le 15 janvier 2019. Nous avons fait la sélection des candidats qui s'est terminée le 14 mai 2019 par la soutenance d'un projet professionnel devant un jury. Une présentation a été faite à la commission de promulgation des résultats le 21 mai 2019, et les 3 agents qui sont retenus vont débiter leur formation le 23 octobre 2019 : 1 à TDE, 1 à ESO et 1 à la Voie. Nous avons donc 3 candidats qui sont dans le cursus cette année.

M. LE SECRETAIRE – A l'unité Voie, est-il nécessaire d'avoir les modules pour pouvoir entrer dans le cursus PIE ?

M. TODESCO – Non.

M. LE SECRETAIRE – Deuxièmement, 3 agents sont retenus, mais sur combien ? Nous avons habituellement ces éléments.

M. TODESCO – Ils étaient 9 agents au départ. 6 agents ont été retenus pour l'entretien professionnel et 3 agents ont été retenus à la fin. L'an dernier, nous avons 20 agents au départ, 8 agents qui ont passé les entretiens professionnels et 5 agents qui ont été retenus.

M. LE SECRETAIRE – Nous suivons les PIE, mais pourquoi ne suivons-nous pas les CAD puisqu'elles sont aussi une promotion en interne ? Nous nous posons la question et nous pourrions peut-être en rediscuter à l'occasion. Les CAD sont aussi importantes que les PIE, et nous avons aujourd'hui une mixité des promotions PIE/CAD. Nous devons regarder cette question ainsi que l'apprentissage dont nous parlerons après. Nous n'avons pas ce suivi à l'époque parce que nous n'avons pas d'apprentis, mais on a su intégrer dans les documents un suivi au niveau de l'instance. Nous devons y réfléchir : pourquoi suivre seulement les PIE alors que nous avons également les CAD ?

05. Contrats de professionnalisation et contrats d'apprentissage GDI

M. TODESCO – Nous nous sommes engagés dans l'apprentissage depuis plusieurs années et nous faisons de plus en plus de contrats d'apprentissage et de moins en moins de contrats de professionnalisation. Cela ne veut pas dire que nous n'en ferons plus, l'idée étant de faire de l'apprentissage à chaque fois que nous pouvons le faire.

Si nous avons une spécialité qui ne se fait pas en apprentissage, nous la ferons en contrat de professionnalisation.

Nous sommes engagés dans l'apprentissage depuis 2016. Nous avons commencé en 2016 sur une expérimentation de 6 candidats en apprentissage et ils étaient principalement des encadrants. A partir de 2017, nous avons déployé le dispositif et nous l'avons ouvert aux opérateurs. Depuis 2017 jusqu'au recrutement 2019, nous allons du bac pro à l'ingénieur en passant par les masters, les licences professionnelles, les BTS, etc... Le nombre était de 6 apprentis en 2016, de 17 apprentis en 2017, de 26 apprentis en 2018 et nous avons signé 21 contrats d'apprentissage à la rentrée 2019.

La répartition hommes/femmes nous donne un total de 58 hommes et de 12 femmes, soit un taux de féminisation de 20 % dans les contrats d'apprentissage alors qu'il est de 9 % au niveau du département. La situation est très liée au contexte des diplômes et des métiers. Pour certains métiers, notamment au niveau des bacs pro, nous avons plus de mal à avoir des apprenties femmes même si un bac pro MEI entré en 2019 est une femme.

Dans le document, j'ai listé les apprentis par année d'entrée au sein du département GDI et ce qu'ils sont devenus par la suite. Si je prends par exemple les apprentis entrés en 2016, 3 apprentis sont déjà sortis avant cette année. 3 apprentis ingénieurs entrés en 2016, dont le cursus s'étalait sur trois ans, sont sortis cette année : 2 à ESO sur des spécialités électriques qui n'ont pas été embauchés et 1 à CT qui est en cours de recrutement.

En 2017, 17 apprentis sont entrés dans le département et nous avons commencé à travailler avec des bacs pro MELEC cette année-là. Je peux également parler de l'expérience que nous en tirons parce que nous capitalisons dessus. Nous nous apercevons que les vellétés des bacs pro sont plutôt de continuer en BTS. Nous ne pouvons pas les empêcher de continuer et cela est normal. Nous essayons de les capter, l'idée étant la suivante : si nous avons un bac pro, si nous considérons qu'il est bon et s'il veut intégrer l'entreprise, il est embauché. S'il veut continuer, nous essayons de lui faire poursuivre son cursus chez nous. Nous avons par exemple l'an dernier 2 bacs pro à TDE. L'un de ces 2 bacs pro a poursuivi en BTS et il est en cours de cursus BTS, et l'autre a poursuivi en titre TMI (technicien maintenance industrielle) parce que nous ne voulions pas le perdre et nous avons en plus des besoins en techniciens. Aujourd'hui, ce technicien sort et il est embauché. Nous continuons à poursuivre l'embauche de techniciens TMI sur TDE. L'organisme est le CFI d'Orly. Nous avons contractualisé avec eux et l'unité est contente des compétences mobilisées par ces jeunes.

M. NAYROLES – Qu'avez-vous proposé pour les retenir ? Comment les avez-vous captés ?

M. TODESCO – Nous les avons pris chez nous. Par exemple, certains bacs pro pris à TDE voulaient continuer ailleurs. Si un jeune dit au départ qu'il veut continuer à la RATP et si nous n'avons pas de poste de niveau BTS, nous ne lui proposons pas, mais s'il est bon, il est un peu dommage de le perdre. Les unités regardent si elles peuvent proposer un poste. Ceci est le cas de TDE qui a proposé un poste en BTS.

Ce jeune qui est bon poursuit son cursus en BTS et il est fort probable qu'il soit embauché s'il obtient son BTS. Nous avons persuadé l'autre jeune, qui voulait continuer en BTS et faire autre chose, de préparer un titre de maintenance industrielle pour être technicien. Il a accepté cette proposition et il sort aujourd'hui technicien.

M. BAZIN – A quel niveau est-il reconnu avec un bac pro ?

M. TODESCO – Avec un bac pro, il ne sera pas technicien, mais opérateur. Le titre TMI est un titre de niveau 4 qui permet de l'embaucher directement en tant que technicien.

M. BAZIN – L'éducation nationale m'a tellement menti que j'ai eu l'impression à un moment donné, quand je suis sorti de l'école avec un bac pro, que j'étais aussi un technicien alors que je ne l'étais apparemment pas.

M. TODESCO – J'essaye de les capter à l'entrée et de les garder en sortie parce j'ai investi sur eux. Si je considère qu'ils sont bons et si j'ai des besoins, je les prends.

M. BAZIN – Est-ce l'unité qui incite l'apprenti à poursuivre ou a-t-il un projet ?

M. TODESCO – L'apprenti décide de poursuivre. Nous lui disons, en tant qu'employeur, que cela serait bien s'il restait chez nous.... S'il veut continuer et si nous avons la possibilité de lui proposer autre chose, nous le faisons pour qu'il reste chez nous. L'idée est vraiment de capter les apprentis. Nous commençons à avoir quelques années d'expérience avec les opérateurs, les bacs pro MELEC et les bacs pro MEI. Nous embauchons ceux que nous pouvons embaucher. Pour ceux que nous ne pouvons pas embaucher, nous avons par exemple un apprenti aux VAS à CT qui a loupé son bac pro. Il voulait redoubler à CT, mais cela n'était pas possible. Nous lui avons trouvé un point de chute à MRF et il redouble actuellement à MRF. Nous ne l'avons pas gardé parce que l'unité ne voulait pas le garder. Après, c'est l'unité qui embauche.

M. BAZIN – Il ne s'agit pas des mêmes métiers.

M. TODESCO – Il a un bac pro MEI qui est un point d'entrée de MRF pour le recrutement. Nous avons également des dispositifs qui fonctionnent très bien par exemple au PCEM quand je vous ai parlé des montées en compétence des ingénieurs. Aujourd'hui, l'unité est contente et, s'il ne se pose pas de problèmes particuliers, les deux seront embauchés à la fin de l'année prochaine. Nous avons capitalisé pendant trois ans sur des ingénieurs, nous avons transféré les savoirs, ils ont des compétences et ils seront utiles à l'entreprise. Nous travaillons également avec des licences professionnelles à CT pour la Signalisation et à la Voie pour les infrastructures ferroviaires avec l'IUT de Cergy. Nous en avons embauché à l'unité CT et nous n'en avons pas repris cette année. Par contre, nous avons rencontré quelques difficultés à l'unité Voie en termes de maturité. L'unité pense que la maturité des apprentis n'est pas suffisante aujourd'hui pour prendre un poste de chef d'équipe dans l'unité. Nous avons observé, parmi les gens qui sont à la Voie et qui ont un parcours professionnel intéressant, que nous avons aussi des personnes qui ont des licences professionnelles Infrastructures ferroviaires. Cette licence professionnelle a une valeur, mais nous n'arrivons pas, en sortie de formation, à avoir des gens suffisamment matures. Une

réflexion sera menée pour savoir comment nous travaillons avec cette université pour avoir, au-delà de l'aspect technique, des gens un peu plus musclés pour assurer l'activité.

Mme CASSOU – Au niveau des masters, nous avons des difficultés pour recruter et Diapason nous interdit de recruter soit des masters, soit des prestataires qui sont chez nous. Nous sommes en manque d'effectifs avec un poste qui est vide depuis un an et demi, voire depuis presque deux ans et, comme on ne pouvait pas embaucher la personne en apprentissage, il lui a été demandé de partir. La personne vient de partir et je trouve cette situation un peu difficile vis-à-vis des collègues. Nous avons une surcharge de travail et nous avons du mal à recruter. Cette personne a été formée en master à la RATP et nous ne pouvons pas l'embaucher. Puis, nous allons reprendre des apprentis, des masters... Il s'agit d'une productivité masquée comme pour les apprentis qu'il peut y avoir sur le terrain, les bacs pro... et je trouve cela dommage. Quelle réponse pouvez-vous apporter sur le fait que nous laissons partir des masters 2 alors que le manque d'effectifs est avéré ?

M. TODESCO – Dès lors que nous prenons des apprentis et que nous avons investi, nous faisons tout pour les embaucher. Nous avons aujourd'hui des domaines où l'on nous demande de ne pas embaucher, et ceci est le cas des fonctions supports. Nous jouons le rôle d'employeur vis-à-vis de l'éducation nationale et nous prenons des apprentis, mais nous ne pouvons pas les embaucher derrière.

Mme CASSOU – Nous prenons du temps pour les former et nous ne produisons pas pendant ce temps où nous les formons. Puis, la personne part et nous recommençons avec la personne suivante en sachant que cette personne ne restera pas non plus. En quoi le fait de former ces personnes peut-il nous motiver ?

M. BAZIN – Qu'en est-il des gens qui ont des diplômes qui leur permettent d'accéder à un autre niveau dans l'entreprise ? Ils les ont peut-être minorés ou cachés quand ils sont entrés dans l'entreprise pour certaines raisons et, quand ils veulent les faire valoir, on leur dit non. Soit ils ont menti et ils prennent potentiellement la porte, soit on n'en tient pas compte, l'agent a été embauché à ce niveau et il y restera. Il est vrai que vous parlez de l'apprentissage avec des personnes qui entrent, mais nous avons des compétences dans l'entreprise, des agents qui ont des diplômes, qui pourraient peut-être les faire valoir pour apporter un plus et on ne va finalement pas chercher non plus de ce côté-là.

M. TODESCO – Même si le sujet est connexe, je vais vous répondre. En tant qu'entreprise, nous ne sommes pas obligés de reconnaître un diplôme. Par contre, dès lors qu'un agent qui passe un diplôme à l'extérieur prévient suffisamment à l'avance sa ligne hiérarchique et son RRH, il peut, si un besoin dans l'entreprise correspond au diplôme qui a été préparé, être reconnu avec ce diplôme dans la catégorie supérieure, mais cela n'est pas une obligation systématique. L'agent n'est pas reconnu dès lors qu'il sort son diplôme et la règle est très claire là-dessus.

M. BROUCHET – Il est prôné, dans le schéma directeur, l'évolution de carrière et la reconnaissance du diplôme pourrait être un levier.

Mme PRALONG-RICHY – Il faut que le diplôme préparé réponde à un besoin. Si je caricature à l'extrême, vous imaginez bien que nous n'aurons pas besoin à GDI d'un agent qui prépare un diplôme de pâtissier.

M. BROUCHET – Il existe des passerelles et des possibilités d'évolution. Il y a tellement de « sauf » ou de « si » qu'elles ne se font pas.

Mme PRALONG-RICHY – Il faut d'une part que le diplôme corresponde à un emploi dont l'entreprise a besoin.

M. BROUCHET – M. BAZIN posait la question par rapport à un diplôme qui allait avec le métier. A la maintenance, nous n'avons pas trop d'agents qui ont un diplôme de boucher charcutier, ou peut-être à l'unité Voie.

Mme PRALONG-RICHY – Dans un second temps, il faut que le diplôme corresponde à un besoin de l'entreprise et à un besoin d'embauche.

M. LE PRESIDENT – Des gens se forment sur leur temps personnel et disent après qu'ils doivent passer agent maîtrise ou cadre. La réponse de l'entreprise est de ne pas le faire systématiquement et la situation est regardée au cas par cas. Ce sujet est ancien et il faut le regarder. La bonne façon de faire est de le préparer et il ne se pose généralement pas de problème dans ce cas. Par contre, quand l'agent arrive en disant qu'il a eu tel diplôme et qu'il doit passer dans la catégorie supérieure, la situation est toujours un peu délicate.

M. LE SECRETAIRE – Les apprentis ne sont pas matures, les agents sur le terrain n'ont pas le profil puisque ces réponses sont celles qui nous sont données régulièrement, et pour ceux qui ont obtenu le diplôme, comme ils n'en ont pas parlé avant, ils ne sont pas reconnus. Je vous alerte parce que la situation devient compliquée. On essaye de capter beaucoup de gens de l'extérieur et il suffit de regarder la promotion où nous avons beaucoup d'écarts dans certaines unités. Comment peut-on dire que des agents qui sont depuis 20 ans dans un vivier n'ont pas le profil ? Il intervient après le critère du comportement. On nous donne beaucoup d'exemples et je pense que nous avons là un vrai sujet parce que s'ils ne sont pas matures, s'ils n'ont pas le bon profil, quel type de gens dirige-t-on ? Dirige-t-on des gens qui ne savent pas travailler ? Cela pose un certain nombre de questions et crée une problématique pour les agents qui se disent qu'ils seraient sûrement mieux à l'extérieur.

Sur le document, le nombre d'apprentis est plutôt positif. Pour autant, le résultat au niveau des embauches est très faible. Il existe plein de raisons et je pense que nous avons un sujet. Je fais le lien avec les propos que nous tenions tout à l'heure sur le recrutement : n'y a-t-il pas une particularité pour le département GDI ? Nous commençons à le toucher du doigt.

Vous parliez des bacs pro, mais nous avons cru comprendre que vous ne les preniez qu'en dernière année. Il s'agissait de l'un des freins.

M. TODESCO – Ce dispositif est terminé depuis que le CFA MUD a arrêté de faire les bacs pro et il nous a renvoyés sur une autre école. Aujourd'hui, nous sommes libres de choisir l'école que nous voulons et nous prenons les bacs pro sur deux ans.

Mme HENRION – Un bac pro se prépare sur trois ans et non pas sur deux ans.

M. TODESCO – Beaucoup d'écoles le font sur deux ans.

M. LE SECRETAIRE – Le but est de les prendre sur toute la période scolaire car il est plus facile de les capter de cette façon. Vous allez peut-être nous dire qu'ils sont terminés, mais les tests en fin de cursus d'apprentissage faits par GIS sont une aberration. En leur faisant passer un test GIS qu'ils peuvent malheureusement ratés, nous nous séparons d'apprentis alors qu'ils donnaient satisfaction à tout le monde. Je pense que nous nous mettons des freins et si GIS ne veut pas les prendre pour ses raisons, GDI devrait avoir ses particularités en disant que nous ne pouvons pas nous permettre, si un apprenti donne satisfaction pendant un an ou deux ans, de s'en séparer parce qu'il a échoué à un test psychologique. Cela n'a pas de sens parce que ces tests servent pour l'exploitation. Un certain nombre de sujets sont à travailler et je pense qu'il n'y a pas grand-chose à faire pour pouvoir capter ces jeunes qui sont intégrés dans un cursus d'apprentissage. Le département s'inscrit dans ce cursus, mais nous avons très peu d'embauches au résultat. Si nous en avons 4 ou 5 sur l'ensemble, le nombre est vraiment très faible et je trouve cela dommage.

Mme PRALONG-RICHY – Vous mettez le doigt sur une problématique que nous rencontrons aujourd'hui au niveau de l'apprentissage. Toute l'entreprise a fait un gros effort et GDI en particulier. Nous avons un gap entre l'investissement que nous y mettons tous, à savoir la formation des managers, les collègues qui accompagnent les apprentis..., et le nombre de recrutés que nous avons in fine. Cette précision me permet d'apporter un embryon de réponse à Mme CASSOU : quand nous avons un apprenti dans certaines filières, nous ne pouvons malheureusement pas toujours le recruter. Il est toujours compliqué de faire le choix de prendre un apprenti dans son équipe parce qu'il demande du travail à tout le monde, mais cela lui rend en même temps service. Nous avons toujours eu à la RATP ce rôle d'acteur de la ville et d'aider les jeunes à se former et à trouver du travail. Nous préférons forcément qu'ils soient embauchés chez nous que chez le voisin. La situation est complexe parce que nous voudrions avoir plus d'apprentis, mais nous nous interrogeons si nous ne pouvons pas en recruter autant que nous aimerions.

Mme CASSOU – Il est bien de les accompagner et que la RATP s'engage dans cette direction, mais elle se ferme au niveau de ses propres agents. Cette situation est génératrice de frustration pour la personne qui part parce qu'elle apprécie de travailler dans une bonne ambiance et pour tout le monde parce que nous l'avons formée pendant deux ans, une collègue l'a même accompagnée de son propre chef et est allée à l'école pour le mémoire. J'entends qu'il faut aider les jeunes, mais qui nous aide ?

M. LE PRESIDENT – Vous voyez bien que tous les sujets sont liés : le SDRH, les plans de recrutement à long terme, les filières... Nous avons un peu de recul sur la filière de l'apprentissage et il faut faire le cycle. Nous avons une idée du nombre qu'il faut mettre à l'entrée et du nombre que nous en avons en sortie. Je mets de côté la

remarque de Mme CASSOU qui est d'une autre nature. A partir de là, si nous voulons en recruter plus et si nous n'y arrivons pas, il faut en prendre plus à l'entrée. Nous commençons à avoir un certain nombre de paramètres dont nous pourrions discuter pour s'organiser et pouvoir avancer.

M. BAZIN – Je suis ravi d'apprendre que nous arrivons finalement à capter les apprentis au niveau ingénieur ou master et à les garder dans l'entreprise, mais la situation reste toujours problématique pour la partie opérationnelle et les techniciens ou les opérateurs de maintenance dont nous avons besoin. Nous voyons que nous avons de plus en plus de mal à en avoir par le biais de l'apprentissage et il faut aussi que l'investissement ait du sens. Quand un endroit spécifique forme, il ne faut pas que le choix soit forcément de dire au jeune qu'il a été pris, qu'il sera formé, mais qu'il partira ailleurs. Cela devient un peu compliqué pour l'investissement des personnes qui jouent le jeu et qui se demandent à quoi cela sert finalement. Nous avons aussi envie d'avoir les résultats chez nous de l'effort que nous donnons. D'un autre côté, nous avons cette problématique qui nous vient du système de l'éducation nationale. Nous en avons déjà parlé dans l'ancienne instance en disant que le choix proposé par l'éducation nationale ne répond pas souvent à la réalité que nous vivons dans l'entreprise ou en tout cas dans nos métiers. Je m'inquiète quand on continue à nous dire que les bacs pro sont juste des opérateurs qui sont peut-être des super opérateurs qualifiés, mais quand des personnes évoluent dans autant de domaines de compétence et quand on se limite à leur dire qu'ils seront de simples opérateurs, on ferme volontairement la porte où le filtre est tellement énorme que l'on se prive potentiellement d'avoir des gens compétents sur le terrain.

06. Effectifs et recrutements GDI (3^{ème} trimestre 2019)

Mme PRALONG-RICHY – Le dernier point sur les effectifs du département a eu lieu à fin juin et vous aviez les résultats à fin juin. Nous examinons aujourd'hui la situation au 30 septembre. Notre effectif est notifié à 1973 et nous sortons à 1962 agents au niveau du département en effectifs moyens cumulés. Nous sommes toujours en moyenne à peu près à -10 salariés. Nous pourrions nous dire qu'un chiffre de -10 salariés est important, mais quand nous regardons les résultats des effectifs utilisés payés par rapport à ceux du mois de juin, nous nous rendons compte que nous avons fait entrer 12 personnes en trois mois puisque l'effectif passe de 1961 à 1973 salariés. Nous avons une évolution significative et, comme nous sommes en fin d'année, elle se voit forcément moins sur les résultats des effectifs moyens cumulés.

Si nous entrons dans le détail des écarts, nous avons, au niveau des fonctions centrales, un sureffectif en agents de maîtrise de 4 personnes. Il est le fruit de remplacements par anticipation. Pour GPE, nous sommes plutôt en sous-effectif au niveau des cadres avec près de 6 personnes en moins. Je vous donnerai la même explication à chaque fois : nous avons des autorisations de dépenses, mais nous n'avons pas de possibilités d'embauche pour l'instant.

M. LE PRESIDENT – Nous n'avons pas l'argent pour les payer. Nous attendons qu'ils puissent être payés pour recruter les personnes. Nous sommes notifiés à la fois en euros et en personnes. Nous avons l'autorisation de recruter et nous allons recruter. Nous espérons que la situation se débloquera avec IDFM. Un décret dit que cette

partie doit être payée et nous ne désespérons pas que la situation se débloque avant le mois de novembre.

M. NAYROLES – Nous avons abordé le sujet en commission économique. Le problème se pose quand on quantifie la charge.

M. LE PRESIDENT – Nous n'avons pas la charge et les tâches.

M. NAYROLES – Il a bien été dit qu'il fallait un certain nombre de personnes.

M. LE PRESIDENT – Elles étaient nécessaires pour faire un certain travail et nous ne l'avons pas fait.

M. NAYROLES – Quelles sont les tâches qui n'ont pas été faites ?

M. LE PRESIDENT – Nous n'avons pas fait les pré-réceptions d'un certain nombre d'ouvrages. Il aurait été bien de faire certaines tâches, mais nous ne les ferons pas. Il s'agit d'un risque que nous faisons reporter sur les générations suivantes, mais il ne faut pas non plus que j'exagère et vous voyez bien de quel montant nous parlons. Nous ne ferons pas une partie des tâches et nous en ferons d'autres plus tard. Nous ne pouvons pas faire certaines tâches sur des secteurs si nous ne sommes pas payés pour les faire. La situation est comprise au plus haut niveau de l'Etat et les questions sont posées. Nous avons derrière des positions conflictuelles entre la Région et l'Etat. La Région dit que le Grand Paris est très bien; elle dit merci à l'Etat de le lui donner, mais il lui coûte extrêmement cher pour le faire tourner. Elle demande à l'Etat s'il met la main à la poche pour les aider sur les frais d'exploitation, et l'Etat dit non. Un bras de fer a lieu entre la Région et l'Etat et l'un des premiers sujets qui arrive est la préparation à l'exploitation et nous payer pour le faire. La loi dit qu'il faut qu'IDFM paye le Grand Paris et la Région dit qu'il est bien gentil que l'Etat fasse des lois pour dire qu'il faut payer, mais elle n'est pas d'accord pour le faire. Nous y passons beaucoup de temps. La nécessité de le faire est comprise, nous mettons en place un plateau projet, les relations sont bonnes au niveau des services techniques, tout le monde comprend la valeur ajoutée et qu'il serait malin de procéder de cette façon, mais la situation n'est cependant pas débloquée.

M. NAYROLES – Il s'agit d'une décision politique qui est probablement liée aux élections qui approchent, mais elles sont en même temps assez lointaines par rapport aux actions que nous avons prévues de faire et que nous allons reporter.

M. LE PRESIDENT – Nous essayons de couper le sujet en petits morceaux pour faire avaler la pilule et pour qu'elle ne soit pas trop grosse. Nous y passons un temps considérable. Nous y avons consacré beaucoup d'énergie, le point positif étant que le besoin est reconnu par l'ensemble des parties. La compétence des équipes en place est reconnue. Le besoin de travailler ensemble entre la SGP, IDFM et nous est partagé et nous irons travailler en partie sur un plateau projet au même endroit. Nous avons levé tous ces préalables. Comme nous étions financés par une autorisation de dépassement faite par le Conseil d'Administration qui nous avait donné son accord, la situation va bien finir par aboutir. J'ai bon espoir qu'elle aboutisse et que la raison va finir par l'emporter. Vous avez raison de dire que le sujet est politique, mais il ne l'est pas dans le mauvais sens du terme. Il existe des intérêts contradictoires et il faut bien

que quelqu'un arbitre. Quand la discussion se passe entre le Président de la République et Valérie PECRESSE, j'ai un peu de mal à intervenir et je raconte des notes. Je pense honnêtement que la situation va se débloquer et l'organisation des consultations forcera à la débloquer. Il y a besoin que les choses arrivent et, plus nous sommes près du mur, plus nous sommes en situation difficile.

Mme PRALONG-RICHY – Pour l'unité CT, nous notons un déficit en agents de maîtrise à peu près de 2 personnes. Ce déficit sera résorbé puisque 3 CAD sont dans le tuyau et combleront ce -2. Du côté des opérateurs, l'effectif est au-dessus de la notification de l'ordre de près de 4 personnes. Il a été fait une anticipation d'embauche dans le cadre du projet OPALE. Compte tenu d'une nomination en CAD, nous aurons un opérateur de moins et un agent de maîtrise de plus. Nous avons eu aussi le remplacement par anticipation d'un salarié qui est parti à la retraite. La situation devrait se stabiliser.

Concernant l'unité Voie, nous enregistrons un déficit de -4 postes au niveau de la maîtrise qui sera résorbé dans les semaines qui viennent avec une CAD et 2 mobilités entrantes qui vont arriver. Du côté des opérateurs, nous avons un sureffectif de +6 dont nous pouvons nous féliciter parce que les sureffectifs en opérateurs à l'unité Voie sont rares, en sachant que 6 opérateurs seront détachés dans le cadre de projets portés par ING.

A l'unité ESO, nous avons un peu plus d'un opérateur en sureffectif. Pour l'unité TDE, nous sommes en négatif au niveau des cadres, des agents de maîtrise et des opérateurs. Au niveau des cadres, le déficit sera résorbé parce que nous avons 2 CAD prévues, 1 à PEF Câbles et 1 à PCEM. Au niveau de la maîtrise, nous avons 1 PIE avec une nomination imminente pour le mois de novembre et 2 CAD à PEF Câbles. Elles devraient résorber largement les -0,57 enregistrés au niveau de la maîtrise. Pour les opérateurs, nous avons un déficit de -4. Sur ces -4, 2 recrutements ont été validés et 4 recrutements sont en attente. Nous espérons résorber les -4 avec ces recrutements.

Concernant les flux entrants, le département GDI reste attractif puisque 45 personnes l'ont rejoint ventilées comme suit : 12 cadres dont 3 embauches externes, 6 agents de maîtrise dont 2 embauches externes et 25 opérateurs dont 15 embauches externes. Nous pouvons nous féliciter que 45 nouveaux collègues nous aient rejoints.

Le flux sortants sont de 31 personnes, donc inférieurs aux flux entrants. Les 31 personnes qui nous ont quittés sont composées de 9 cadres, 11 agents de maîtrise et 11 opérateurs. Concernant les flux inter-unités, 2 opérateurs sont passés de TDE à CT.

Concernant les CDD, nous enregistrons 4 CDD aujourd'hui sur tout le département GDI. Nous en avons perdu 1 puisque nous en avions 5 auparavant, mais le contrat s'est terminé le 30 juin 2019. Nous totalisons 158 CDI dans le département en sachant que nous avons 4 CDI de plus depuis le dernier résultat (à ESO, à la Voie et aux Fonctions Centrales). Sur les 4 CDI supplémentaires, nous avons à la fois des cadres et des opérateurs. Ils sont liés à la limite d'âge.

Mme HENRION – Nous avons actuellement 2 CDD à ESO CG dont le motif est un surcroît d'activité temporaire. Or, ces 2 CDD sont sur des postes et ne sont pas là en plus. Aurons-nous des suppressions de postes à la fin de leur CDD ?

Mme PRALONG-RICHY – Un CDD peut être sur un poste s'il remplace un salarié absent.

Mme HENRION – Il ne s'agit donc pas d'un surcroît d'activité. Nous avons notamment un CDD lié à un surcroît d'activité temporaire sur le budget d'exploitation, d'investissement et le pilotage des conventions.

Mme PRALONG-RICHY – Les renseignements que je vous donne sont issus des éléments que nous avons. Le CDD a été conclu pour un surcroît d'activité et non pas pour un remplacement de poste.

Mme CASSOU – En fait, ces CDD comblent bien des postes.

Mme PRALONG-RICHY – Je ne le mets pas en doute, mais vous avez des informations et j'en ai d'autres.

M. LE SECRETAIRE – Comme les informations ne se recoupent pas, pouvez-vous le regarder et nous amener une réponse ?

M. LE PRESIDENT – Est-ce que le poste est supprimé ou pas ? Mettre un CDD sur un poste n'a rien de choquant parce que nous ne sommes pas sûrs que la personne fasse l'affaire et nous pouvons la recruter ou pas à la fin, votre question étant la suivante : est-ce que le poste est pérenne ou pas ? Je ne sais pas et nous vous répondrons.

Mme PRALONG-RICHY – Je vous apporterai une réponse.

Mme HENRION – Le CDD sera-t-il renouvelé ou pas ou est-ce que l'on cherche vraiment en interne pour pouvoir remplacer la personne sur ce poste ?

Mme PRALONG-RICHY – Vous me dites que ces 2 CDD sont sur des postes vacants. Je regarderai la question et je reviendrai vers vous. Concernant les intérimaires, nous avons à fin septembre 3 contrats intérimaires en cours. Nous avons un contrat supplémentaire depuis le mois de juin dernier.

M. MORVAN – J'interviens sur le cas d'un intérimaire qui a terminé son contrat à CT/ESMCM. Sur quel poste et pour quel motif avait-il été recruté ? Je vous rappelle que l'appel à l'intérim est encadré par la loi. Ce contrat d'intérim était lié au remplacement d'un salarié absent, mais pour quel motif ?

Mme PRALONG-RICHY – Le motif était le remplacement d'un salarié absent.

M. LE PRESIDENT – Nous avons le droit et la loi ne nous l'interdit pas.

M. MORVAN – Pour quelle raison est-il absent ?

Mme PRALONG-RICHY – Je me renseignerai sur le sujet.

Mme CASSOU – Les prestataires n'apparaissent nulle part. Pourquoi le nombre de prestataires n'est-il pas suivi dans cette partie ?

Mme PRALONG-RICHY – L'équipe RH ne suit pas les prestataires. Nous passons un contrat de prestations de service qui est un contrat commercial suivi par les contrôleurs de gestion.

M. LE PRESIDENT – Nous achetons une prestation et nous n'achetons pas des ETP. Nous ne suivons pas les personnes.

Mme CASSOU – Il est dommage de ne pas les suivre parce que nous avons un bon nombre de prestataires. Aux Achats, nous avons par exemple un prestataire qui est là depuis dix ans de façon pérenne.

M. LE PRESIDENT – Cette question sera à traiter parce que nous aurons encore plus de prestataires sur le périmètre RATP Infrastructures où nous les compterons puisque sur 1000 personnes d'ING, nous aurons environ 450 prestataires.

Mme CASSOU – Comment pouvons-nous les suivre ?

M. LE PRESIDENT – Le suivi n'est pas très facile à faire et la loi nous l'interdit. Nous achetons des prestations et non pas des personnes, sinon cela s'appelle du délit de marchandage.

Mme CASSOU – Je le sais bien, mais il s'agit tout de même d'une charge.

M. NAYROLES – Ils sont pris comme de la sous-traitance.

M. LE PRESIDENT – Nous achetons une prestation et je suis que la prestation soit faite en dehors des murs. Quand vous faites une prestation avec des gens qui sont chez vous, les gens ne râlent pas parce qu'ils sont généralement des cadres, mais ces pratiques ne sont pas des bonnes pratiques. Ces pratiques sont extrêmement communes dans les études, la maîtrise d'œuvre, l'ingénierie et l'informatique. Nous avons des prestataires aux Achats, dans le cadre du projet Grand Paris ou du projet GALAXIE qui viennent faire des prestations dans nos murs.

Mme CASSOU – J'insiste sur ce point parce que cela n'est pas normal. Deuxièmement, nous avons appris que nous avons un nouveau Directeur Financier. Par contre, à CT, avec la réorganisation RATP Infrastructures, nous avons l'un des deux CGD qui est « diaporisé » et un Directeur Financier apparaît.

M. LE PRESIDENT – Nous en parlerons dans les informations du Président.

Mme CASSOU – Fait-il partie des effectifs ?

M. LE PRESIDENT – La réponse est oui. Il vient dans le cadre de RATP Infrastructures. Avez-vous d'autres questions sur les effectifs ?

M. NAYROLES – Il nous a été dit que vous aviez mis en place un nouvel outil de suivi par rapport aux unités pour qu'il soit un peu plus fin. Compte tenu du fait que nous avons perdu les DP et que nous avons avant un suivi régulier un peu plus fin dans les unités, pourrions-nous partager ce fichier dans les commissions à venir avec un détail comme nous pouvions l'aborder avant lors des séances DP ?

Mme PRALONG-RICHY – On vous a mal informés puisque je n'ai pas mis en place un outil de suivi plus fin. En revanche, nous nous mettons en ordre de marche pour anticiper un suivi des effectifs qui serait commun dans le cadre de RATP Infrastructures. Nous parlions tout à l'heure du plan de formation et les outils tels qu'ils existent, notamment Rhapsodie, nous donnerons malheureusement, jusqu'à la fin de l'année 2020, le bilan de chaque plan de formation. Nous aurons un bilan du plan de formation ING et un bilan du plan de formation GDI. En revanche, le suivi des effectifs et la projection se feront à travers des outils que nous fabriquons nous-mêmes. Nous avons l'effet rétroviseur grâce à Rhapsodie qui donne les chiffres une fois que le mois s'est écoulé. Nous n'avons pas encore les chiffres du mois d'octobre, mais nous pouvons vous parler des chiffres du mois de septembre, et Rhapsodie n'a pas de projection des effectifs. Aujourd'hui, toutes les unités n'utilisent pas forcément les mêmes outils pour suivre les effectifs. J'aimerais être en mesure demain, pour la direction en général et aussi pour les élus, d'avoir des éléments fiables pour un département dont le périmètre va grossir de 1100 personnes, et cela n'est pas rien. Je ne dispose pas aujourd'hui d'un outil de suivi différent. Par contre nous nous préparons à avoir un outil de suivi qui soit commun à toutes les unités et que les données remontent au niveau du département pour avoir des chiffres fiables.

M. LE PRESIDENT – Cela n'est pas encore vrai, cela le sera un jour et vous y aurez peut-être accès.

M. NAYROLES – Nous parlions d'un manque de visibilité. Vous nous dites, par exemple, que 3 agents vont être recrutés pour TDE/MTM, mais nous ne savons pas s'ils sont recrutés pour des remplacements ou des accroissements d'activité. Sont-ils recrutés parce qu'il y avait un manque ou augmente-t-on le périmètre ?

Mme PRALONG-RICHY – A TDE, nous avons un déficit d'opérateurs.

M. NAYROLES – Est-il particulièrement à MTM ?

Mme PRALONG-RICHY – Je n'ai pas le détail, 4 recrutements sont en attente à MTM. Les 2 recrutements qui sont validés sont à PEF/Câbles et à MCBT.

M. NAYROLES – Qu'est-il sorti de la réunion avec GIS initiée par TDE où CT est venu se greffer ? En est-il sorti un plan spécifique ou quelque chose de particulier ? D'autres réunions sont-elles prévues derrière ?

Mme PRALONG-RICHY – Ce sujet rejoint les propos tenus par M. RODRIGUES tout à l'heure. Nous avons des secteurs dans l'entreprise, dont TDE fait partie, où le recrutement est en tension. Pour certains postes, quel que soit leur niveau, qu'ils soient des opérateurs, des agents de maîtrise ou des cadres, nous avons du mal à recruter et à trouver des personnes. GIS fait ce qu'il peut, mais comme nous voyons qu'il n'arrive pas forcément à nous fournir des candidats, nous prenons aussi notre

bâton de pèlerin pour trouver nous-mêmes des solutions. La question rejoint l'intervention de M. RODRIGUES sur la nécessité d'agilité. Ces solutions peuvent se trouver via l'apprentissage, mais nous rejoignons les écueils dont nous parlions à l'instant. Elles peuvent être des opérations de job dating ou des rencontres emploi comme elles ont pu être faites dans certains départements. La réunion que vous évoquez est l'une des pistes que nous essayons de mettre en place. Je ne connais pas en détail le plan d'actions si tant est que nous devons en avoir un, mais je pense que d'autres réunions devront être menées pour finaliser les choses. En tant que RRH de département, j'attends avec impatience de voir ce qui va se passer parce que si cette idée marche, l'intention est de la prendre et de la déployer ailleurs. Il faut capitaliser sur les bonnes pratiques des collègues et ne pas se priver de copier une bonne idée quand elle peut bénéficier à tous.

M. BAZIN – Si le département ou les unités peuvent aller chercher des potentiels sans passer par GIS, ce racolage pour squeezer GIS existe-t-il ailleurs dans l'entreprise ?

M. BOUCHAFA – Le département SIT l'avait fait. Il reste tout de même un passage obligé par GIS pour la validation.

Mme PRALONG-RICHY – Dans la réunion dont M. NAYROLES parlait, GIS n'a pas été shunté. Nous avons besoin de GIS à un moment donné. Nous pouvons leur dire que nous avons envie de tenter cette façon de faire, nous les prévenons et nous y allons.

M. NAYROLES – Ils n'ont pas été shuntés et ils ont été au contraire sollicités pour participer à la réunion. Nous attendions des réponses et un plan d'actions de leur part.

Mme PRALONG-RICHY – Je ne peux pas vous donner d'éléments aujourd'hui puisque je n'ai pas eu de retour de la part de la RHU. Je les laisse le faire en local et je le surveille. Le but est de voir si cette façon de faire fonctionne et, si elle fonctionne, de l'étendre à d'autres unités dans le département.

M. BAZIN – Je souhaiterais juste faire un zoom sur une question qui vous a été posée par M. NAYROLES et la réponse que vous avez apportée plutôt par rapport à l'outil et à la recherche de finesse pour vous. Ce point faisait partie d'une demande des élus au vu des conséquences des ordonnances MACRON, de la transformation des instances et de la perte des délégués du personnel. Nous avons cette information assez fine sur les postes et les effectifs par l'unité. Avez-vous réfléchi à la question pour que nous puissions enfin l'avoir ou est-ce que la demande reste malheureusement encore une fois lettre-morte ?

Mme PRALONG-RICHY – Vous avez dit à deux reprises que l'objectif était d'avoir de la finesse. Nous avons déjà la finesse, l'objectif de demain étant d'avoir une vision fiable et transversale des effectifs. Ceci étant dit, vous nous faites une demande sur les effectifs et vous êtes constants dans votre demande puisque vous ne la formulez pas pour la première fois, mais je suis également constante dans la réponse : aujourd'hui, les Directeurs d'unité opérationnelle vous répondent sur les effectifs dans le cadre des séances IP. En CSE, nous vous donnons les effectifs par unité et par catégorie tous les trois mois avec le différentiel entre la notification, les effectifs moyens cumulés et les effectifs utilisés payés.

M. BAZIN – Je trouve que cela reste assez évasif et s'en priver est plutôt botter en touche parce que la plupart des élus ne sont pas IP et ils ne discutent plus avec les directeurs. A l'époque, quand les DP existaient, cette pratique était louable et il n'y avait pas de souci, mais du jour où l'on a senti que les choses allaient changer, on a plutôt freiné des quatre fers du côté de la direction en disant que l'on ne donnait plus aucune information parce que cela ne servait à rien. Je vous rappelle que l'ancien Directeur que nous avions disait qu'il n'avait aucun intérêt à communiquer avec de simples élus en-dessous du niveau maîtrise. Vous comprenez bien le manque qu'il peut y avoir et, même dans le cadre du dialogue social que vous souhaitez de haute qualité, le fait de ne pas y souscrire, -et ceci est peut-être même un choix de direction ou politique-, montre bien que l'on a toujours quelque chose à craindre comme si l'on ne faisait pas confiance aux élus, ce qui a toujours été le cas. Par contre, on vient nous raconter des histoires ici ou ailleurs pour dire, au moment du départ, que l'on a été ravi de travailler avec nous et que cela a été une expérience formidable. Ou l'on se moque de nous, mais je pense que nous devrions avoir un autre regard. Il s'agit de votre choix et je réitère ma demande pour que nous puissions avoir ces éléments quitte à ce que vous fassiez la demande auprès des directeurs d'unité.

Mme CASSOU – Je ne sais pas jusqu'où nous pouvons avoir le détail des effectifs en IP. Pouvons les avoir par entité ?

M. LE PRESIDENT – Il faut que vous posiez la question.

Mme CASSOU – Je l'ai déjà posée. J'ai eu des réponses et la question est renvoyée au CSE. Je formule la demande pour cette raison.

M. BAZIN – L'unité faisait le détail jusqu'à l'entité et indiquait même qui occupait les postes. Il permettait de faire un suivi pour les commissions de classement.

Mme PRALONG-RICHY – Nous allons vous faire la même réponse que vous avez eue jusqu'à présent.

III – CONSULTATIONS

A – Projets et mesures donnant lieu à avis (suite)

- **Perspectives du département RATP Infrastructures pour l'année 2020**

M. NAYROLES – Lecture de l'avis.....

Avis sur les perspectives du département GDI pour l'année 2020 dans le cadre de la nouvelle consultation annuelle sur la situation économique et financière de l'entreprise

Ces perspectives sont comme chaque année le squelette du futur contrat d'objectifs du département décliné en actions. La particularité de cette année est que celles-ci devront fusionner avec celles du département ING dans le cadre de la création de RATP Infrastructures.

Le document est décliné en quatre axes, structurer le GI, garantir sa rémunération, démontrer son efficacité, et mobiliser le personnel autour de ses enjeux et évolutions majeurs.

Si la plupart des points abordés sont une poursuite des actions plus ou moins avancées par le département ces dernières années, ces quatre axes sont censés néanmoins permettre d'aborder des nouveautés majeures.

Le nouveau rassemblement des moyens de conduite de projets et d'études avec la maintenance au sein du même département suscite déjà beaucoup d'inquiétude et impactera certainement beaucoup plus d'agents issus des deux départements que cela n'a été prévu dans le dossier de regroupement. Bien évidemment, nous resterons vigilants même si la direction prétend vouloir accompagner la mise en place de RATP Infrastructures avec les élus... Restants !

L'action de sécuriser le modèle de revenus de la « Business Unit » ou « unité d'affaires » en français devra permettre de mieux aborder les négociations du futur contrat avec Ile-de-France Mobilités dans le cadre des négociations qui auront lieu en 2020. Contrat qui devrait être le premier à lier directement IDFM et le gestionnaire d'infrastructures.

L'arrivée d'un nouvel interlocuteur, Autorité de Régulation des Transports (anciennement ARAFER), prévue par la loi LOM, sera censée arbitrer d'éventuels conflits sur les montants de rémunération du GI. Ces changements seront-ils au profit d'une suppression de productivité imposée sur les agents et actée dans les précédents contrats ? Rien n'est moins sûr.

Le département qui doit donc se préparer à avoir plusieurs interlocuteurs pour négocier sa rémunération, fait fi des rigueurs budgétaires et se dote donc d'un directeur supplémentaire chargé de piloter une réelle structure financière.

Autre sujet d'importance, le Grand Paris est pointé dans les perspectives alors qu'aujourd'hui seule la moitié des effectifs prévus pour 2019 ont été pourvus à l'unité GPE. Confiant, le département ambitionne pour 2020 de mobiliser les financements pour sa mise en place et de définir un cadre conventionnel pour la maintenance.

Au-delà du Financement, qui n'est donc pour l'heure toujours pas accordé, en 2020 le Département compte entrer dans la phase opérationnelle du Grand Paris afin de préparer sa prise en maintenance. En effet, suite à l'appel d'offres mi-2020 IDFM attribuera 2 ans de pré-exploitation et 6 ans d'exploitation pour les lignes 16 et 17 par contrat qui débutera en 2022.

Pour les élus, il paraît plus que temps d'aborder l'ensemble des sujets de prise en maintenance de ces lignes automatiques, mais aussi des conditions dans lesquelles les agents investiront le nouveau site de maintenance d'Aulnay-sous-Bois.

Lieu qui accueillera les futures équipes du site de maintenance des infrastructures (SMI), mais aussi le site de maintenance et de remisage du matériel roulant (SMR) ainsi que le poste de commandement centralisé (PC) pour un ensemble de 350 emplois créés selon la SGP. Quelle sera la part de ces emplois pour le gestionnaire d'infrastructures ? La réponse sera peut-être apportée lors de la prochaine commission Grand Paris du CSE.

Même si elle le sait déjà, il est temps que la direction générale reconnaisse que, de par ses activités, le GDI et demain RATP INFRA n'a été, n'est et ne sera jamais un département tout à fait comme les autres. Le propos n'est pas de nous opposer avec le reste de l'EPIC ou du groupe, mais de prendre en compte de réels besoins qui peuvent être différents du reste de l'entreprise. Il suffit de prêter l'oreille et d'observer pour comprendre que rien qu'en termes de formation, de recrutement et de management, les besoins et méthodes diffèrent. Cette prise en compte est urgente face aux échéances à venir.

Si dans son dernier axe la Direction a pour intention de mobiliser le personnel autour des enjeux et évolutions majeurs, celle-ci doit prendre en compte que ces agents ont de plus en plus de mal à identifier les objectifs à atteindre. Les difficultés de mobilité et de recrutement sur les plus hauts postes du département ces dernières semaines renforcent les interrogations.

Le département a de grandes ambitions et de grands rendez-vous pour les années à venir, mais alors qu'il attend beaucoup de ses agents, ceux-ci sont matraqués par de continus objectifs de productivité qui engendrent réorganisation sur réorganisation et se cumulent maintenant aux projets de réforme du gouvernement. Dès lors, les objectifs de chacun semblent s'éloigner un peu plus chaque jour. Pourtant, au vu des résultats, nous pouvons dire que notre « petite entreprise » n'a jamais vraiment connu la crise, mais elle s'évertue pourtant d'année en année à faire vivre le contraire à ses agents.

Aujourd'hui les perspectives d'entreprise pointent qu'avec le partage des risques contractualisés à 50/50 puis à 90/10 passés les 3 %, la RATP reversera à IDFM 65 M€ pour 2019 et 93 M€ en 2020 tout en conservant pour elle 39 M€ sur l'exercice 2019 et 43 M€ prévus pour 2020 c'est dire si les choses vont mal !

L'effort de productivité représentera quant à lui 37 M€ en 2020 essentiellement lié à des suppressions de postes. Il est de plus précisé que cet effort a pour objet à la fois de maîtriser l'endettement et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise. Certes, nous constatons que la capacité d'autofinancement est d'année en année plus importante et que les investissements le sont aussi, toutefois les élus dénoncent que ceux-ci soient en partie financés sur le dos d'un personnel déjà bien éprouvé par les années antérieures.

C'est donc bien au vu de la situation économique et financière de l'entreprise que les élus du CSE/GDI émettent un avis négatif sur les perspectives du département GDI pour l'année 2020.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 14

Contre : 0

Abstention : 1

L'avis du CSE GDI sur les perspectives du département RATP Infrastructures pour l'année 2020 est approuvé à la majorité des présents.

- **Projet d'optimisation des fonctions des agents de maîtrise soutien des entités MCBT de l'unité TDE**

M. NAYROLES – Lecture de l'avis.....

Avis sur l'optimisation des fonctions soutien des entités MCBT de l'Unité TDE

L'optimisation des fonctions de soutien des entités MCBT de l'Unité a pour unique but de répondre aux directives de l'entreprise sur les exigences de productivité.

Avec cette phrase, tout est dit, ou presque.

Après avoir fait planer pendant de longs mois la volonté de supprimer un maîtrise soutien dans chacun des trois centres caténaires, un mélange de sentiment de révolte et de résignation a mis à mal la qualité de vie au travail.

L'issue de ce jeu de chaises musicales était presque connue lorsque la direction a présenté aux organisations syndicales son dossier censé faire passer l'impensable : supprimer trois postes en conservant la même quantité de travail ou comment rendre responsables des agents qui devront, en plus de la charge, se répartir le poids des conséquences liées à cette décision.

Nous aurions pu voir, avec ce dossier, l'abandon de certaines tâches voire l'arrivée de nouvelles technologies permettant de mieux aborder cette optimisation. Eh bien non, ce sont

de savants calculs de charge horaire mensuelle qui ont permis de déterminer qu'une répartition de charge était acceptable !

Evidemment, les intéressés s'étonnent de ne pas retrouver les chiffres qu'ils ont eux-mêmes transmis dans le dossier présenté, qu'importe pour la direction, il faut que cela passe.

Ainsi, un transfert de charge des 3 entités vers le Responsable formation de l'unité à hauteur de 0,75 ETP serait transformé par des optimisations et simplifications encore obscures, en 0,54 ETP. La charge finale de son poste est donc estimée à 0,9 ETP maximum. Hé oui, à TDE tout est possible !

C'est donc au prix d'échanges parfois compliqués, que la Direction accède en partie à quelques revendications sur la répartition des charges et à des adaptations de roulement dans certains attachements. Pour autant et malgré un dossier que l'on peut qualifier, si ce n'est de juste, de finement détaillé, chaque entité devra adapter sa mise en place, car dans la vraie vie, il faudra composer.

En effet, si pour certains, le dossier prévoit d'augmenter leur charge et/ou leurs responsabilités, pour d'autres, ce sera un changement complet d'activité.

C'est donc sur un volet social d'un niveau acceptable pour une majorité des agents concernés, que les négociations se sont terminées, à savoir par :

- ✓ Une augmentation pérenne de 63 € de la prime de fonction des AM soutiens restants pour compenser la nouvelle charge qui sera aussi pérenne ! ;
- ✓ Une prime à la mise en place de 700 € pour les AM soutiens, RFU, Tech. Sup. et les 4 agents de IdME concernés ;
- ✓ Un deuxième versement de 700 € uniquement aux AM soutiens de la nouvelle organisation présents l'année N et N+1 ;

C'est du moins ce qui était inscrit sur le relevé de décisions suite à la réunion de concertation du 3 juillet 2019 et présenté en commission économique pour la séance CSE du 29 août 2019.

Mais voilà, rattrapés juste à temps par le département Gestion Innovation Sociale, le département GDI et l'unité TDE choisissent de faire marche arrière en supprimant le deuxième versement de 700 € concernant 12 agents, soit un montant de 8000 €.

Par cette « énorme économie » et avec une séance CSE ordinaire supplémentaire mais spécifique, la Direction Générale par le département GIS s'offre une communication claire : un directeur d'unité, voire de département, doit appliquer les directives de l'entreprise avec une latitude limitée pour négocier sur son périmètre et en cas d'écart, la sanction est immédiate, du moins pour le personnel. Il semble donc que le « contrat de confiance » établi sous l'ère MONGIN et pas seulement au niveau du département, soit définitivement rompu.

Comment interpréter cette diminution d'encadrants, alors que tous s'accordent pour dire que le management a un rôle essentiel dans nos activités ?

Ce type de dossier ne peut conduire qu'à des dysfonctionnements où parfois les opérateurs seront livrés à eux-mêmes, face à des situations qui ne sont pas de leur ressort.

Il serait intéressant dans un Rex d'avoir le nombre de services non couverts de jour comme de nuit par des AM, un an après la mise en place du dossier.

Ironie de l'histoire ou du turn-over de nos Directeurs, la précédente Directrice avait reconnu, elle, la nécessité d'augmenter la catégorie encadrante du pôle MCBT, en nommant 3 AM et 3 Techniciens Supérieurs supplémentaires, alors qu'aujourd'hui on la diminue. A noter que les Tech. Sup. seront au passage, mis à contribution dans le dossier avec une augmentation de leurs responsabilités de manière

Il est important de rappeler que ce type de dossier a aussi pour effet de diminuer les perspectives de carrière des opérateurs.

Comme le rappelait le directeur de TDE à la séance de présentation du dossier, son passage aura laissé une succession d'autres réorganisations plus ou moins cachées dans l'unité. Le

dossier logistique, pour ne citer que lui, a déjà produit son lot de dysfonctionnements par une sollicitation plus importante des opérateurs d'équipe, au détriment de la réalisation de la maintenance des équipements et la fermeture de magasins caténares certains jours de l'année.

Ainsi va la vie au travail dans l'unité, ainsi va la vie dans le département, ainsi va la désorganisation de nos activités, par des personnes à la pointe du « take a break » et autres, mais tellement éloignées des réalités de nos activités.

Faut-il attendre tout en s'angoissant les prochains incidents voire accidents pour démontrer que les élus avaient raison de dire « stop, ça va trop loin ! » ?

Est-ce la vision du département pour la maintenance dans les années à venir ?

Allez, on se serre les coudes, Direction... le mur !

Pour ces raisons, les élus du CSE/GDI émettent un avis négatif sur l'optimisation des fonctions soutien des entités de l'Unité TDE.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 15

Contre : 0

Abstention : 0

L'avis du CSE GDI sur le projet d'optimisation des fonctions des agents de maîtrise soutien des entités MCBT de l'unité TDE est approuvé à l'unanimité des présents.

B – Suite donnée aux avis et résolutions

IV – INFORMATIONS DU PRESIDENT

M. LE PRESIDENT – Mes informations sont les suivantes :

1. Concernant de RATP Infrastructures, le CSE Central doit donner son avis le 27 novembre. Nous visions au départ une mise en place au 1^{er} décembre, mais la mise en place effective se fera au 1^{er} janvier 2020 pour permettre plus de simplicité. Des événements risquent de se produire en décembre et ne faciliteront pas forcément cette mise en place. Les notes de nomination seront faites au début du mois de décembre pour que les gens sachent bien quel est leur futur responsable et pour que les choses se passent au mieux pour la période du mois de décembre.
2. L'entreprise est très sensible aux agissements sexistes et aux violences sexuelles. Notre département est trop peu féminisé. Nous n'avons pas à notre point de vue de remontée d'alerte, mais nous souhaitons resensibiliser l'ensemble du personnel, comme dans toute l'entreprise, sur la nécessité d'être vigilant sur ce point et rappeler quels sont les dispositifs d'alerte. Si vous voyez ou ressentez des problèmes, vous pouvez appeler en toute confidentialité les RHU et les problèmes seront traités. Des problèmes se sont posés à quelques endroits dans l'entreprise. Je tiens à m'assurer que nous affichons une politique et que nous mettons bien en place les moyens pour garantir que cela se passe comme nous avons dit que cela se passerait. Nous réaffirmerons, sous le contrôle de Mme PRALONG-RICHY, qu'il

existe un dispositif et que nous sommes bien à l'écoute de l'ensemble des problèmes.

Mme PRALONG-RICHY – A cet égard, le Directeur a convié un certain nombre de personnes de son encadrement, non seulement le CODIR, mais aussi les RH d'unité et les préventeurs, à une conférence au cours de laquelle Madame DAUVERGNE viendra rappeler les valeurs du groupe, le respect mutuel et la tolérance zéro affichée dans l'entreprise à cet égard.

M. LE PRESIDENT – Nous pouvons ajouter à cette liste d'invités le Secrétaire de la CSSCT et le Secrétaire du CSE s'il le souhaite. La question qui se pose est la suivante : on n'est jamais sûr de soi, on pense qu'il n'y a pas de problème, mais le pense-t-on parce qu'on a de la boue devant les yeux ou parce qu'il ne se pose vraiment pas de problème ? Nous voulons être sûrs qu'il ne s'en pose pas.

Mme PRALONG-RICHY – Je n'ai pas encore eu le temps de leur en parler et je vous livre un scoop : les RH d'unité seront référents en matière de lutte contre les agissements sexistes et les violences sexuelles. Ils sont tenus par une obligation de confidentialité afin que des victimes qui se manifesteraient puissent aller les voir en toute confiance pour faire remonter de potentiels problèmes.

M. BROUCHET – Cela nous rassure et nous aimerions avoir les mêmes informations pour les effectifs !

M. BAZIN – Le dispositif fonctionne-t-il dans les deux sens ? Un opérateur peut-il dénoncer l'attitude d'un encadrant ?

M. LE PRESIDENT – Il n'y a pas de tolérance à ce niveau-là sur le traitement des individus.

M. BAZIN – Je me souviens des propos tenus par la Secrétaire d'Etat au Gouvernement lors de son changement en disant qu'elle était prête à mentir. J'ai entendu d'autres propos du même genre de la part de certaines personnes dans l'entreprise. Vous comprenez bien que je suis assez dubitatif. Il ne s'agit pas d'un vœu pieux et j'ose espérer que tout le monde va s'inscrire dans ce principe. Il n'y a aucune raison que ces problèmes perdurent car nous sommes tout de même au XXIème siècle.

M. LE PRESIDENT – Nous souhaitons avoir un réseau pour que le sujet soit traité.

M. LE SECRETAIRE – Nous entendons l'invitation que vous nous faites. Un référent harcèlement a été nommé au niveau du CSE. Il serait bien que vous l'ajoutiez sur votre liste pour qu'il soit invité.

Mme PRALONG-RICHY – Si nous vous invitons tous les deux, il faut forcément l'inviter.

M. BAZIN – J'ai une question sous forme de boutade. Nous avons appris, dans le dernier avis lu par M. NAYROLES, l'existence du fameux « take a break ». Nous avons surtout vu les images et nous nous posons la question : est-ce que le département va abonder dans ce sens et mettre en place ce type de choses dans les unités ? Comme nous sommes disséminés un peu partout sur le réseau, nous aimerions bien le retrouver dans nos attachements à un endroit où nous pourrions à la fois nous détendre et faire un break sur des activités qui sont assez lourdes en termes de durée. Par exemple, nous travaillons 9 h en nuit et les dépannages sont parfois assez intenses. Les pauses pour pouvoir souffler et se reposer nous seront-elles accordées au même titre qu'au département GIS ou faudra-t-il faire le pied de grue pour espérer pouvoir s'allonger un jour sur les beaux fauteuils ?

Mme PRALONG-RICHY – Parlez-vous des capsules de sieste qui ont été mises en place à LYBY ?

M. BAZIN – Je parle effectivement de ce sujet-là.

M. LE SECRETAIRE – Je ne sais pas s'il faut mettre en place ce genre de système, mais des salles de repos sont demandées depuis des années dans certains attachements et elles n'arrivent pas pour plein de raisons. Il est malheureux que GIS fasse au même moment une communication sur ce genre de salle de repos. Je ne sais pas s'il faut en arriver à ce niveau, mais pourquoi pas ? Une expérimentation peut aussi être faite dans une unité, mais soyons simples ! Des salles de repos sont demandées dans l'ensemble des attachements, mais ces demandes n'aboutissent pas. Cela est problématique quand les agents voient ce qu'il se passe à GIS, même si c'est tant mieux pour les salariés de GIS.

M. LE PRESIDENT – J'ai été sollicité par certains d'entre vous sur ce sujet et nous ferons le bilan des salles de repos et de leur état. J'ai été sollicité aussi par un certain nombre de membres du CSSCT en disant qu'il fallait s'occuper de l'outillage et nous en faisons également le bilan.

M. PAROT – Quand les agents d'un attachement de l'unité Voie demandent une salle de repos depuis trois ans qui sera enfin réalisée à la fin de l'année, il faut faire attention à la communication sur Urban web.

M. LE PRESIDENT – Il faut faire attention à la communication.

M. PAROT – Les agents de nuit veulent se reposer avant de repartir en voiture et ne pas risquer un accident. Quand nous voyons les dispositifs mis en place à GIS, nous ne sommes pas traités à égalité.

M. NAYROLES – Je pense que GIS devrait garder pour lui ces dispositifs, et par exemple le côté festif de la nouvelle année. Il ne devrait pas le mettre sur la place publique. Nous avons déjà eu droit aux vœux. L'information n'est pas restée longtemps, mais elle est restée suffisamment de temps pour que les agents s'en rendent compte. Nous ne vivons visiblement pas les mêmes choses dans l'entreprise et nous ne sommes pas tous au même niveau. Il est ensuite difficile de piloter certains secteurs quand nous voyons ce qui se passe sur les centres.

M. LE PRESIDENT – Je suis d'accord.

3. Suite à la mise en place de RATP Infrastructures, le déménagement vers Val Bienvenue pour les salariés de Jorasses qui bougent est en train de se caler pour la journée du 13 décembre. Les cartons sont préparés et déménagés le week-end avec une reprise de service le lundi matin.

M. RODRIGUES – Vous nous parliez tout à l'heure du Directeur Financier.

M. LE PRESIDENT – Il n'est pas pour le périmètre GDI, mais pour le périmètre RATP Infrastructures. Il s'agit de la création d'une unité d'affaires qui entre dans la capacité de produire son bilan global. Il sera d'autant plus important parce que les actifs immobilisés serviront de base pour notre rémunération et elle doit être approuvée. Tout le monde sait que je suis très attaché à la qualité de notre contrôle de gestion et aux personnes qui le font pour qu'il se passe bien, mais nous avons souhaité, avec la Direction Financière, de ne pas avoir simplement un contrôle de gestion, mais de mettre en place une Direction Financière pour RATP Infrastructures. Ce périmètre est à créer et à bien préciser. La répartition des rôles entre le travail fait aujourd'hui à CGF et le travail qui devra être fait chez nous reste à affiner. Par ailleurs, pour répondre à Mme CASSOU, concernant le périmètre ING, Camille COCHAT va bouger et elle s'appuie sur Anne CATHALA qui va aussi bouger. Pour avoir un renforcement autour de cette fonction, si nous ne voulons pas que les personnes en charge aujourd'hui soient surchargées de travail, nous avons plutôt intérêt à bien répartir les tâches.

M. RODRIGUES – L'objectif de cette Direction Financière est-il de rendre RATP Infrastructures plus autonome vis-à-vis de l'EPIC ?

M. LE PRESIDENT – Elle a l'objectif de le rendre plus autonome dans le cadre du fonctionnement en unité d'affaires. Nous avons notre revenu qui sera cadré et que nous produisons. Nous avons une autonomie dans le cadre de règles d'entreprise définies et transversales. Si vous êtes, dans le groupe, le patron d'une filiale, vous avez un fort degré d'autonomie, mais si des politiques d'entreprise vous disent que vous devez utiliser tel outil ou procéder de telle façon, elles portent l'image de l'entreprise. Ce sujet est important.

M. BAZIN – Au vu de la question de M. RODRIGUES, je m'inquiète d'une autonomie vis-à-vis de l'EPIC.

M. LE PRESIDENT – Je n'ai pas parlé d'autonomie.

M. BAZIN – Je ne parle pas de vous, mais de la question de M. RODRIGUES qui parle d'autonomie de l'EPIC. Nous faisons partie de l'EPIC jusqu'à preuve du contraire.

M. RODRIGUES – Je parlais d'une autonomie vis-à-vis de l'OT.

M. BAZIN – S'il s'agit des prémices pour nous annoncer que nous ne ferons plus partie de l'EPIC demain, je m'inquiète.

M. LE PRESIDENT – Vous m'avez posé la question à de nombreuses reprises et je vous ai dit à de nombreuses reprises que la réponse est non.

4. Nous vous avons transféré la liste des incidents. Globalement, la performance du département en termes de disponibilité des infrastructures est très bonne sur le RER A puisque nous atteignons le meilleur niveau depuis cinq ans. Sur le RER B, la performance est correcte malgré beaucoup de travaux. Elle est en légère amélioration par rapport à l'an dernier sur le Métro, mais 2018 était une mauvaise année. Nous avons un certain nombre d'incidents sur le Métro soit chez nous, soit en interface avec les travaux, qui sont traités. Nous avons une crise sur la ligne 6 qu'il faut régler. Après, les incidents vont et viennent et sont traités plutôt correctement.

M. BROUCHET – Je voudrais faire un léger parallèle parce que nous avons, depuis des années, des débats concernant le renforcement de la sécurité pour les agents sur le réseau. Une anomalie m'a fait sourire sur le vol des batteries à Réaumur. Nous avons eu dernièrement le débat par rapport à la toxicomanie et autres sur Marcadet. Il est tout de même fort de se dire que des gens sont entrés et ont réussi à voler 36 batteries et à ressortir à la vue de tout le monde.

M. LE PRESIDENT – Ils l'ont fait à la vue des caméras, mais ils n'en ont rien à faire. Ils ont cassé une porte. Ce local ayant été installé dans le cadre du projet, la porte définitive n'était pas en place, mais cette porte était assez robuste puisqu'elle était une porte coupe-feu. Ils sont entrés un dimanche après-midi et ils ont pris les batteries et une alimentation secourue. La question se posait sur un poste de signalisation. Il a d'abord fallu vérifier qu'ils n'avaient pas tout arraché et cette vérification a pris un peu de temps. En parallèle, nous avons un plan de renforcement de la sécurité des postes de signalisation. Nous avons changé les serrures, nous vérifions à changer les portes et nous faisons des expérimentations. Nous expérimenterons sur la ligne 14 des clés électroniques, mais le problème ne concerne pas que la clé.

M. BROUCHET – Il faut également mettre en place des protections sur les trappes d'accès en voirie.

M. LE PRESIDENT – Nous faisons des essais avec ces clés puisque nous avons un sujet à traiter avec la prolifération des clés.

V – INFORMATIONS DU SECRETAIRE

M. LE SECRETAIRE – Un groupe de travail se réunira le 20 novembre au matin sur le sujet du Grand Paris. Nous désignerons les élus qui participeront à ce groupe de travail. Une commission supplémentaire égalité hommes/femmes se tiendra le 26 novembre sur le nouveau protocole d'accord qui régit aujourd'hui l'égalité hommes/femmes dans l'entreprise. Nous avons besoin de détails sur l'accord, sur son contenu et sur la façon dont il se décline au niveau du département. Je vous rappelle qu'il n'est pas prévu de séance CSE au mois de novembre.

VI – QUESTIONS DIVERSES/CORRESPONDANCES

VIII – DATE DE LA PROCHAINE SEANCE

M. LE PRESIDENT – Notre prochaine séance aura lieu le 19 décembre 2019. Je vous remercie pour votre participation.

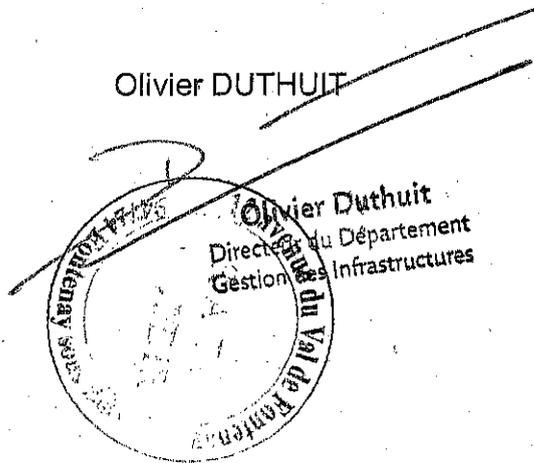
La séance est levée à 13 h 26.

Le Président :

Le Secrétaire :

Olivier DUTHUIT

Eric TURBAN



A handwritten signature in black ink, appearing to be "Eric Turban".