

**ETABLISSEMENT RATP INFRASTRUCTURES**

**COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE D'ETABLISSEMENT**

**SEANCE ORDINAIRE DU 31 MARS 2022**

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

SONT PRESENTS :

MEMBRES TITULAIRES OU SUPPLEANTS :

LISTE CGT

ERIC TURBAN (SECRETAIRE) (T)  
LAURENT RENAUDIN (T)  
VALENTIN LERENDU (T)  
CHRISTIAN PAROT (T)  
FREDERIC CAPON (T)  
PASCAL LAMBERT (T)  
JEAN-RENE MORVAN (T)  
CELINE CASSOU (T)  
ABDELHAKIM KHELLAF (T)  
MAXIME DE AGUIAR (T)

NUNO RIBEIRO (S)  
FABRICE KELLER (S)  
DEMBA SEMEGA (S)  
STEPHANE BONNENFANT (S)  
LAURA RUIZ GONZALEZ (S)

LISTE SANS ETIQUETTE

SYLVAIN ROUSSEL (T)

LISTE CFE-CGC

MALVINA GAVARD (T)  
FARIDA OMARI (T)  
DELPHINE AMIGUET (S)

LISTE UNSA

HALIM BENGUEDDOUDJ (T)  
SEBASTIEN CHARVIER (S)

LISTE FO

MATHIEU AH-SAM(S)

REPRESENTANTS SYNDICAUX :

CGT  
UNSA                    EXCUSE  
CFE-CGC

YVES BOILEAU  
KLEMENT RAINER  
NTALAJA MUSENGESHI  
TSHIMANGA

## ORDRE DU JOUR

### I - EXAMEN DU PROCES-VERBAL 8

Approbation du procès-verbal du 20 janvier 2022.

### II - INFORMATIONS DU PRESIDENT 9

### III – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

01. Consultation sur l'Impact de l'arrivée des nouveaux systèmes à CT/ESMC-M 18
02. Information et consultation sur le Projet de réorganisation de l'entité MET de l'unité VOIE (hors TRAM et hors MET Jour) 21
03. Restitution de l'expertise Risque grave de nature psychosociale (Art. L2315-94 1° du code du travail), sur le périmètre CT/ESMC-M/SIG 38
04. Information et consultation sur le projet de déménagement des encadrants opérationnels de l'entité MET de l'unité VOIE du site de Toul vers Picpus 54
05. Information et consultation sur le projet de création du Pôle Direction Progrès, Performance Economique, Contractualisation et du Pôle Direction Technique et Industrielle 58
06. Information et consultation sur le Rapport annuel relatif à l'organisation, au fonctionnement et à la gestion financière du SST 86
07. Présentation du REX suite à la réorganisation de l'entité Achats et logistique 89

### IV – REPONSES AUX AVIS ET RESOLUTIONS

- ✓ Réponse à l'avis « Projet de mise en œuvre de GALAXIE socle commun sur le département RATP INFRASTRUCTURES ».

### V - INFORMATIONS ET QUESTIONS DU SECRETAIRE

- Calendrier du CSE/GDI 91

### VI – QUESTIONS DIVERSES 102

### VII – DATE DE LA PROCHAINE SEANCE 102

La séance est ouverte à 8 h 35 sous la présidence de M. Jean-Louis HOUPERT.

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

**M. RUZA** – Lecture d'une déclaration pour la CFE-CGC...

L'année 2021 aura été pour la France l'année du retour et du rattrapage de croissance (+ 7%) mais aussi l'année du retour de l'inflation (+ 3,5 %). Dans ses dernières prévisions du 13 mars, la Banque de France confirme cette tendance et prévoit pour 2022 une hausse du PIB située entre 2,8 et 3,4 % mais également une inflation située entre 3,7 % et 4,4 %. Dans ce contexte, la question du partage équilibré de la valeur ajoutée est plus que jamais d'actualité.

**Pour l'année 2021, les résultats de la RATP sont parmi les meilleurs jamais observés par l'entreprise :**

- ✓ Le chiffre d'affaires consolidé est de 5 854 M€, en hausse de + 6 %,
- ✓ Les résultats de l'EPIC sont supérieurs au prévisionnel malgré un impact toujours pénalisant de la crise sanitaire sur les résultats du Groupe (- 157M€),
- ✓ La capacité d'autofinancement est à un niveau exceptionnel (1,1 milliard d'euros),
- ✓ Le remboursement de la dette peut intervenir en avance par rapport au programme prévu et permet même de s'endetter de 150M€ supplémentaires en investissant en Italie.

**Mais du point de vue des salariés et de l'encadrement la réalité est toute autre :**

- ✓ Le programme DIAPASON ne cesse de réduire les effectifs de l'EPIC et de faire porter une pression accrue sur les personnels : ainsi pour la première année, on constate une baisse des effectifs malgré un accroissement de l'offre !
- ✓ Les réorganisations (RATP 2023, projets de filialisation, de BU...) se mettent en œuvre à un rythme soutenu sans tenir compte de la réalité des métiers. Il s'agit d'une marche forcée vers un futur inconnu et visiblement mal maîtrisé par la Direction comme l'illustre le peu de réponses probantes fournies aux multiples questions posées par les représentants des salariés,
- ✓ Les repères des agents sont grandement bousculés (Loi LOM, Lyby + et VB+, dénonciation unilatérale des éléments de déroulement de carrière des encadrants, ...),
- ✓ Les multiples efforts des salariés pour gagner en efficacité sont constamment réinvestis dans des process destinés à encore plus les pressurer,
- ✓ Les cadres et les agents de maîtrise se retrouvent à appliquer des politiques dont ils font le plus souvent eux-mêmes les frais !

**A la RATP, où en est le partage équilibré des richesses produites par l'entreprise ?**

Rappelons que cette année la Direction n'a concédé à ses salariés que 0,4 % d'augmentation, saupoudrés en diverses petites mesures **qui ne bénéficient que peu ou pas à l'encadrement**. En tenant compte des mécanismes qui revalorisent la carrière des agents, on arrive, selon la direction de la RATP, à un total de 2,7 % d'augmentation pour 2022, ce qui est jugé, selon elle, largement suffisant bien que **ce soit loin de compenser l'inflation (3,5 % en 2021 selon la Banque de France)**.

Imaginez, uniquement pour compenser l'inflation de 2021/2022, **chaque encadrant doit être augmenté de près de 8 %** ! Sans augmentation de la valeur du point, une telle compensation est tout juste inconcevable !

Alors que le gouvernement incite les entreprises à plus de responsabilités dans les rémunérations des salariés, Bruno Le Maire, Ministre de l'Économie, l'a répété en septembre : « La bonne croissance doit profiter à tout le monde ». La semaine dernière, le Premier Ministre Jean Castex a rappelé aux entreprises combien l'État les avait aidées pendant la crise et les a appelées à améliorer les salaires des Français au moment où une inflation persistante mine leur pouvoir d'achat. La Direction de la RATP reste totalement sourde à ces appels et aujourd'hui s'emploie même à amputer l'avenir.

**Dans ce contexte de résultats financiers qualifiés de satisfaisant, à quoi l'encadrement doit-il s'attendre dans les années à venir ?**

Les « négociations » actuelles sur la nouvelle RDCE renvoient la progression des salaires de l'encadrement uniquement sur les NAO et sur une note de cadrage uniquement déterminée par la Direction.

Ce système n'apporte plus aucune garantie à l'encadrement. Les 2,2 % moyens annuels destinés à reconnaître les progressions de carrière de l'encadrement sont définitivement supprimés.

*De facto*, cela revient à faire financer les progressions de carrière issues de l'augmentation des compétences et des responsabilités que perçoivent les uns par la non compensation de l'inflation pour les autres. Dans la période de très forte inflation qui semble s'installer en Europe, un tel système n'est ni viable, ni durable et appauvrira inmanquablement l'ensemble de l'encadrement.

De plus, ce système entraîne inexorablement une dévaluation des grilles de rémunération, une dévaluation dont tous les encadrants pâtiront tout au long de leur carrière mais également ensuite, au niveau de leur retraite !

La précédente mobilisation, bien qu'importante, n' a pas fait changer d'un iota la position de la Direction. Campée sur des positions purement gestionnaires, elle en oublie toute logique de reconnaissance envers les encadrants, qui sont les premiers comptables de ces bons résultats financiers, mais les derniers à en bénéficier. Et même pire, ils s'appauvrissent.

**M. BOILEAU** – Je m'inscris totalement dans la déclaration de la CFE-CGC. Nous aurions pu l'écrire en commun. Il est très rare de voir une telle déclaration de la part du syndicat CFE-CGC. C'est dire le malaise des encadrants dans l'entreprise et j'ai même reconnu dans certains passages quelques expressions que nous avons utilisées lors des précédentes déclarations ou de communications de la CGT RATP à l'ensemble des agents et non pas qu'aux membres de l'encadrement..... (lecture d'une déclaration)

C'est avec une certaine violence que notre département est écarté des activités liées au tramway. La création de la BU TRAM, bien en amont de la mise en concurrence en 2030, signe la fin d'une entreprise intégrée dans ce secteur.

Qu'est-ce qui motive la Direction de l'entreprise à recourir à la sous-traitance de nos activités alors que la législation permet le maintien de celle-ci au moins jusqu'en 2029 ?

Lors de l'audience syndicale du 14 février 2022, drôle de date pour annoncer un divorce, nous n'avons pas eu de réponse claire. Il n'y avait qu'une volonté de dépeçage et la Direction n'a pas voulu commenter cette évidence. Nous rappelons qu'il n'y a pas de difficulté de facturation pour rendre étanche les comptes de la BU par rapport à l'EPIC et que le travail quotidien des agents de notre département n'est pas contestable. Est-ce une histoire de coût alors ?

Dans le dernier document fourni en vue de la plurisyndicale du 29 mars, on peut y lire que la sous-traitance serait moins chère de 20 %, à quelques frais indirects près, dont le montant n'est pas précisé. Nous ne pouvons que vous faire confiance car les données économiques comparatives sont fournies par la filiale RATP DEV qui spécifie que celles-ci sont confidentielles. La langue française est riche et elle établit bien une différence entre ce qui relève de la confidentialité et ce qui relève du secret. Le CSE RATP Infra s'est doté d'une commission économique qui aurait pu faire l'objet d'une information économique sur le dossier BU TRAM car ne dit-on pas que la confiance n'exclut pas le contrôle ?

Depuis le jeudi 24 février à 5 h 30 du matin, Vladimir Poutine a ordonné à ses armées une invasion de l'Ukraine, que les peuples russes comme ukrainiens, dans leur immense majorité, n'imaginaient pas possible, ni ne voulaient d'aucune manière. Le risque de déclenchement d'une guerre mondiale est réel.

Dans une telle situation, la solidarité de la CGT va d'abord en direction des populations civiles victimes de la guerre en Ukraine. La condamnation de la CGT doit, quant à elle, frapper avant tout l'agresseur, en l'espèce Vladimir Poutine, qui assume devant l'histoire la responsabilité d'avoir réinvité la guerre à grande échelle et la mort sur le continent européen, après les conflits de Tchétchénie, de Yougoslavie et de Géorgie.

Notre camp est celui de la paix. Mais pour retrouver la paix, il faut avec certitude que la liberté trouve enfin son chemin en Russie.

Notre pacifisme sait faire la différence en fonction de la nature des dangers d'escalade encourus et des impératifs liés à la résistance des peuples pour défendre leur droit à l'auto-détermination. De la Commune de Paris à la guerre du Vietnam en passant par la guerre d'Espagne ou la résistance, notre histoire est aussi celle d'un soutien aux peuples en lutte pour la défense de leurs droits et libertés face à l'oppression ou à l'agression.

Malgré l'urgence d'organiser l'accueil en France des familles ukrainiennes qui fuient cette guerre, nous avons dû dénoncer par courrier la note interne diffusée dans l'entreprise depuis le 4 mars 2022, informant qu'Île de France Mobilités et la RATP ont pris la décision d'accorder la gratuité des transports à tous les réfugiés ukrainiens.

La CGT RATP approuve, bien sûr, cette décision qui répond à une nécessité de solidarité et d'assistance concrète avec les peuples qui fuient la guerre et la misère. Pour autant, la couleur de peau, l'origine ou la religion réelle ou supposée ne peuvent être des critères de sélection pour déterminer de « bons » ou de « mauvais » réfugiés.

Une telle décision doit, par conséquent, respecter l'égalité de traitement entre les peuples et donc s'appliquer à tous les réfugiés qui se déplacent sur notre territoire.

Le personnel RATP en gare et en station, les contrôleurs dans les bus et les agents de SUR n'ont pas à appliquer un délit de faciès ou de quelconques mesures raciales dans l'exercice de leurs missions quotidiennes de Service Public.

Nous avons donc demandé de nous faire confirmer que tous les réfugiés bénéficieront bien de ce dispositif solidaire et d'en modifier la procédure 2022-10 du 4 mars 2022 sur les modalités de mise en place dans l'entreprise.

La réponse ne s'est pas fait attendre. La Présidente a fait répondre par Isabelle Caroff que les décisions tarifaires sont décidées par IDFM. Il faut donc comprendre que ce n'est pas sa « faute » mais celle d'IDFM. Cette position lâche est inquiétante. La mise en œuvre concrète de ces marqueurs portés par le poison de l'extrême-droite et validée par Valérie Péresse, Présidente d'IDFM est abjecte et grave. D'autant qu'il y a officiellement 12 organisations syndicales à la RATP et nous sommes la seule à être intervenue.

Le 17 mars était organisée une journée de mobilisation inter-confédérale sur le pouvoir d'achat, les salaires et les emplois. Et c'est avec beaucoup de cynisme que le Président-candidat Macron a décidé de présenter son programme et c'est sans surprise que ses annonces anti-sociales ont, une nouvelle fois, fait froid dans le dos.

Pour ne retenir que 4 de ses promesses :

- ✓ Reculer l'âge de départ à la retraite à 65 ans alors que dans notre pays l'espérance de vie en bonne santé se situe autour de 64 ans.
- ✓ La suppression de la redevance TV, qui n'est pas seulement une mesure démagogique, est en réalité une remise en cause de l'indépendance du service public télévisuel.
- ✓ Le rêve du capital de faire travailler les bénéficiaires des minima sociaux tel que le RSA jusqu'à 20 h par semaine, il veut le faire !
- ✓ Autre promesse qui va encore creuser les inégalités : réformer l'école sur le modèle du privé !

En pleine crise sanitaire qui fait encore des dégâts en appauvrissant les 10 % des plus fragiles d'entre nous, il nous promet du sang et des larmes pour les 5 années à venir ! Inutile de vous faire un dessin, même si la CGT n'a pas pour habitude de prodiguer des conseils de vote aux élections politiques, il est important d'éclairer les collègues sur les risques d'être tentés par le vote extrême-droite ou pour les porte-flingues du capital. Pour les travailleurs, qui plus est d'un service public, cela s'assimile à un suicide dans l'isolement !

Mais puisque que ces serviteurs zélés du capital sont « No limit », ils ne reculent devant rien. Bien que le budget militaire ait déjà été augmenté dans la loi de finances adoptée à l'automne, maintenant la course à l'armement va encore s'accélérer. « Parce que les armes restent pour le capital une marchandise très rentable, bien plus rentable que les autres » rappelait Philippe Martinez dans les colonnes du quotidien l'Humanité. Dès le déclenchement du conflit, des entreprises comme Thalès ou Dassault ont vu le cours de leur action en bourse augmenter de façon considérable. La facture de cette course à l'armement, c'est autant d'argent prélevé sur le budget de la nation : ce sont les citoyens qui paient. On n'est plus sur une conception de défense nationale mais sur l'objectif d'être les premiers sur le marché mondial de l'armement. La France s'est d'ailleurs déjà hissée sur le podium des plus gros exportateurs d'armes dans le monde, à la troisième place.

Et ce ne sont pas les annonces du 1<sup>er</sup> ministre sur son plan « Résilience » qui sont de nature à nous rassurer sur notre capacité à affronter le coût de la vie. Une seule mesure concerne les personnes : une remise de 15 centimes sur le litre de carburant. Les autres annonces sont pour les entreprises sous forme de nouveaux cadeaux pour le patronat.

Ce que nous disons à la CGT, la seule solution contre la vie chère pour soutenir le pouvoir d'achat, c'est l'augmentation des salaires et pensions. C'est d'ailleurs ce qui fait l'objet de nombreux conflits en France depuis plusieurs mois et singulièrement ces derniers temps à la RATP. Les hausses de salaires doivent aller de pair avec une baisse des taxes, qui sont très fortes sur l'énergie. Après, à plus long terme, mais assez rapidement, il faudra une vraie réflexion sur les questions énergétiques.

Dans le cadre de la transition énergétique, il nous faut une entreprise publique en position de maîtriser les prix de l'énergie, gaz et électricité. Aujourd'hui par exemple, EDF vend à perte son électricité, ou très, très en dessous du prix du marché. Quand des mesures ont été prises sur la maîtrise du coût de l'électricité, l'État a demandé à EDF de donner huit milliards d'euros aux entreprises privées, non pas pour qu'elles baissent leurs prix, mais pour qu'elles préservent leurs marges. C'est ça les conséquences du démantèlement des services publics : les profits avant les usagers !

C'est bien pour cela que notre organisation syndicale a appelé les agents à se rassembler le 25 mars devant les portes de la maison de la RATP afin d'interpeller la Direction de l'entreprise. La réussite de cette journée liée également avec le pouvoir d'achat dans la maintenance ne doit pas rester sans réaction de la part de la Direction. Nous ne pouvons pas entendre d'un côté une Direction qui n'arrive plus à recruter et subir, de l'autre, une modération salariale. Des mesures sur le pouvoir d'achat doivent être rapidement prises afin de calquer les propos de la Ministre de la Fonction Publique, Amélie de Montchalin, sur la hausse du point d'indice des fonctionnaires.

Je terminerai cette déclaration par un message de paix dans le cadre du 60<sup>ème</sup> anniversaire du cessez-le-feu en Algérie, ce 19 mars. Cette date n'efface aucune histoire, aucune douleur. Elle est empreinte du souvenir d'une guerre cruelle comme des drames vécus et les déchirements de tous. Il y a 60 ans, le cessez-le-feu était proclamé en Algérie après huit années d'une guerre qui ne disait pas son nom mais en contenait pourtant toutes les horreurs. En évoquant cet anniversaire, nous contribuons à légitimer cette date symbolique du début de l'achèvement de la guerre d'Algérie. L'occasion d'honorer le souvenir des nombreuses victimes de la « Tragédie algérienne » sans pour autant instrumentaliser cette blessure de notre mémoire collective.

Aujourd'hui, nous honorons toutes les douleurs et nous reconnaissons toutes les souffrances liées à cette guerre.

Au sortir de la Seconde Guerre Mondiale, si la France est à la table des vainqueurs, elle le doit beaucoup à ses colonies. Pour autant, elle ne saisit pas l'importance de répondre aux demandes de liberté pour s'adapter à un nouvel ordre mondial.

La France fût confrontée à un douloureux dilemme, tiraillée entre la revendication légitime de l'indépendance portée par de nombreux Algériens après 132 ans de colonisation et le caractère insoutenable de cette solution due à un attachement profond, viscéral pour certains, à cette terre algérienne.

Le défi des commémorations de la guerre d'Algérie est bien d'éviter une « communautarisation de cette mémoire ». Il nous faut réconcilier les parcours individuels dans notre Histoire commune, nous permettant de nous projeter ensemble vers l'avenir.

La Guerre d'Algérie s'est achevée officiellement par la signature des Accords d'Évian. Les violences n'ont pas cessé après l'annonce de cette signature. Mais cette date qui symbolise



l'exode pour certains et la naissance d'une nouvelle nation pour d'autres doit rester la date du souvenir pour toutes les victimes, quelles qu'elles soient.

## **I - APPROBATION DU PROCES-VERBAL**

- **PV de la séance du 20.01.2022**

**M. RUZA** – Nous avons reçu le procès-verbal un peu tard pour le lire et je préférerais pouvoir le lire avant de le valider.

**M. LE SECRETAIRE** – Nous reportons dans ce cas son approbation.

## **II - INFORMATIONS DU PRESIDENT**

- **Incidents marquants orientés sécurité ferroviaire**

**M. RECHIGNAC** – Je vous propose de partager le tableau de bord qui est suivi au sein de l'ensemble de RATP I et avec lequel nous pilotons la sécurité ferroviaire. L'actualité est faite de 8 incidents de sécurité ferroviaire avec la classification accident/quasi-accident, la notion d'accident et les cinq éléments majeurs redoutés (rattrapage, nez-à-nez, prise en écharpe, déraillement et collision), les quasi-accidents et une classification qui nous permet d'expliquer qu'entre ces événements et l'incident que nous avons eu, la chance nous a séparés de l'évènement redouté.

Nous souhaitons revenir sur une actualité assez importante au niveau de la ligne 6 et Edgar Quinet avec un événement SF sur le perçage à la voûte suite à travaux. Cet incident SF s'inscrit dans le cadre des travaux du renforcement de notre réseau haute tension suite aux différents prolongements. Il s'est déroulé suite à des perçages et des sondages qui étaient nécessaires pour pouvoir faire passer les câbles haute tension au niveau de la voierie. Nous constatons que nous sommes allés trop loin dans ce perçage qui a engagé la voûte et fait chuter des éléments de la voûte sur la voie.

In fine, nous n'avons pas eu d'évènement redouté et la structure n'a pas été engagée. Néanmoins, nous suivrons cet événement de près et l'enquête est toujours en cours. Nous avons identifié un certain nombre d'écarts qu'il faut creuser notamment en termes de réalisation et également en termes de référentiels parce que nous ne nous attendions pas à avoir la voûte entre la voierie et le quai aussi près et nous sommes allés trop loin dans les sondages pour cette raison. Cet événement est assez particulier. Nous le suivrons et nous en trierons les plans d'action, les modifications et les évolutions de référentiels nécessaires pour que ce type d'évènement ne se reproduise pas.

Un autre événement marquant est le déraillement sur Porte de la Villette le 23 mars dernier. Ce déraillement est assez similaire à tous les déraillements que nous avons eus et à celui du 31 janvier que nous avons évoqué la dernière fois. Sur ce déraillement, nous avons une manœuvre de retournement qui se faisait par un convoi en sachant que nous sommes sur le faisceau de Porte de la Villette et sur des appareils de voie qui sont non-signalisés. La première barrière de sécurité est la visualisation du collage de la lame pour pouvoir emprunter après l'itinéraire par la droite. Il a été

identifié pour ces évènements une cause de facteur humain sur le fait que la position de la lame n'a pas été contrôlée aggravée par un défaut de graissage de l'appareil de voie.

Pour vous faire un tour un peu plus macro sur les déraillements, nous sommes sur des facteurs qui sont essentiellement humains. Nos déraillements au niveau de RATP INFRA sont globalement focalisés sur les faisceaux. Pour la RATP, nous avons eu quelques déraillements notamment sur les voies de retournement plutôt du côté de MTS pour le Métro, mais ces évènements sont assez rares. Pour les causes RATP INFRA, nous sommes principalement sur des voies de faisceaux avec le facteur humain FOH comme principale cause racine sur lequel nous avons cette première barrière absolument nécessaire de vérifier les différents collages de la lame. Nous travaillons avec la DGSF sur ce sujet et avec les spécialistes de ce domaine FOH qui est un domaine assez pointu pour pouvoir lancer une étude un peu plus globale et en tirer des analyses et des actions un peu plus concrètes que le fait de dire simplement que la cause est une erreur humaine. Nous sommes souvent un peu bloqués une fois avoir dit cela : que mettons-nous en place derrière ? Il y a des spécialistes dans ce domaine et nous les solliciterons pour trouver les actions nécessaires.

De manière aussi macro, concernant le nombre d'incidents SF sur le réseau, nous en avons principalement sur le Métro : 6 sur le Métro, 2 sur le RER et 1 sur le TRAM avec, par symptôme, les déraillements et bi-voie qui sont notre premier symptôme avec les engagements de gabarit, les défauts d'assise, toutes les problématiques de voie, de rupture de rail et le percement d'ouvrage dont je viens de vous parler.

**M. KELLER** – Je voudrais revenir sur l'incident de Villette. Il ne s'agissait pas du tout d'un retournement de train, mais d'un train dont les essieux dépassaient de l'appareil. L'agent était en grande loge et, voyant que le gabarit dépassait au croisement bon, il est allé en petite loge. Il ne s'agissait aucunement d'un problème humain, mais juste d'un problème de matériel mal fait, mal graissé et non-entretenu depuis des mois. Nous avons fait des dépêches pendant des mois pour cet appareil et personne n'est jamais venu. A aucun moment, l'agent qui était en grande loge, et qui est venu en petite loge pour refouler le matériel parce qu'il ne pouvait pas le laisser au croisement bon, n'est responsable de regarder si l'aiguillage est bien collé. En tout cas, l'essieu est passé. Il s'agissait uniquement d'un problème de matériel. L'agent ne doit aucunement vérifier si l'aiguillage est collé ou pas alors qu'il est en train de refouler le train et qu'il n'a pas complètement dépassé l'aiguillage. Ce train n'a pas été retourné. Il a dépassé l'essieu et il devait revenir en arrière parce que le gabarit dépassait le croisement.

**M. RECHIGNAC** – Je serai ravi de pouvoir échanger plus précisément avec vous sur ce sujet un peu plus longuement et sur tout l'ensemble de la chronologie. Je faisais une présentation un peu macro pour vous expliquer les circonstances et le contexte de ce déraillement à Villette. L'objet n'est pas d'expliquer que le responsable est untel ou untel ou que l'incident est dû à telle ou telle cause. Nous avons encore beaucoup d'éléments d'enquête à proposer et surtout un plan d'action plus global à proposer sur ces actions. Nous avons une chronologie précise de tout le déroulé de l'incident que nous pourrions éventuellement partager si vous le souhaitez pour avoir plus de précisions.

**M. KELLER** – Je le veux bien. De la façon dont vous le dites devant des personnes qui ne connaissent pas la situation, vous mettez en cause l'agent alors que le matériel est défectueux à Villette depuis des années. Nous n'arrêtons pas de le répéter. Nous faisons des dépêches, mais ils ne viennent pas parce qu'ils ont un manque d'effectifs à République pour venir les faire le week-end. Des déraillements sont dus à un mauvais entretien des appareils parce qu'ils ont un manque d'effectifs à République pour venir le faire. Tout le problème part de là. Etant présent ce jour-là, j'ai ressorti les dépêches et nous signalons depuis deux mois que nous avons des problèmes avec cet appareil, qu'il faut venir le vérifier et le graisser. Cela n'a pas été fait parce qu'ils ont un manque de personnel à République et ils ne peuvent pas tout faire le week-end parce qu'ils ne sont plus que 3 au lieu de 6 actuellement. Il faut rapporter les faits correctement pour ceux qui ne connaissent pas le contexte parce que vous avez parlé de l'agent alors qu'il n'y est pour rien du tout.

**M. PAROT** – Quand j'entends dire que cet incident est dû à l'agent qui ne l'a pas vu et à une faute humaine, cela me hérissé le poil ! Un manque de graissage signifie un manque de maintenance qui n'est pas tolérable. Suite au premier déraillement qui a eu lieu sur Villette le 31 janvier, quel est le plan d'action qui a été mis en place et quel est son avancement ? Il n'est pas normal que des dépêches soient passées à plusieurs reprises. Le problème n'est que le matériel et je ne le minimise pas en disant que le matériel se remplace, mais si quelqu'un avait été blessé, cela aurait été inadmissible. Je vois M. HOUPERT en face de moi qui me fait signe de la tête parce que cette situation n'est pas normale. Cet incident a-t-il eu des conséquences sur les chantiers ? Psychologiquement, les collègues commencent peut-être à avoir peur. Des demandes sont faites depuis des années afin de refaire la maintenance et de remplacer régulièrement les appareils et les voies sur Villette.

Je vous assure qu'il a fallu taper du poing sur la table à certains moments parce que la situation n'était pas tolérable. Il arrive un moment où nous subissons les conséquences des lacunes de la maintenance. Le problème se pose en l'occurrence sur Villette, mais je pense qu'il faudra faire un état des lieux sur tous les ateliers qui peuvent exister sur notre réseau parce que ces incidents commencent à devenir récurrents. Avec deux incidents en moins de deux mois, je vous dis franchement que cette situation n'est pas tolérable.

**M. KELLER** – Les agents de République sont venus l'autre jour pour cet appareil et nous leur avons dit que les tirefonds étaient mal mis. Ils m'ont répondu qu'ils n'avaient pas reçu de dépêche pour ce problème. Je leur ai demandé s'ils ne pouvaient pas le faire parce qu'ils étaient sur place, mais ils ne pouvaient pas le faire tant qu'ils n'avaient pas de dépêche. Cela n'est pas normal. Nous signalons un problème et ils ne peuvent pas le traiter parce qu'ils n'ont pas de dépêche officielle alors qu'ils sont sur place. L'accident fait que nous avons du matériel en moins qui sera à MRF pendant deux mois. Il est compliqué de faire des freins quand nous n'avons pas le matériel.

**M. KLEMENT** – Je me permets de rebondir sur le sujet puisque je suis agent de maîtrise à République. J'entends tous les propos qui sont tenus et je m'inscris dans la démarche. Nous avons non seulement un problème de disponibilité humaine, mais nous avons aussi un autre problème et M. PAROT ne peut pas dire le contraire puisqu'il a, comme moi, dépassé la vingtaine d'années au niveau de la maintenance depuis un moment. Nos pas de maintenance ont été transformés. Il n'est pas normal et je ne peux même pas concevoir que l'on puisse vous répondre qu'un tirefond est

mal mis et que l'on n'intervienne pas. Des gens vont intervenir et d'autres vont dire qu'ils ne le font pas parce qu'ils n'ont pas de dépêche. Il faut aussi savoir que les agents de République vivent depuis des années dans un attachement où on leur répète tous les jours que l'on ne peut rien faire parce qu'il n'y a pas de dépêche. Ils ont donc pris le même réflexe. Je ne l'excuse pas, je ne l'accepte pas, mais il s'agit d'une réalité. Avec les multiples réorganisations qui ont eu lieu depuis 2013 puisque nous étions avant à ITA, EST, GDI et maintenant à RATP INFRA et la dernière qui vient d'arriver, nous ne pouvons pas répondre au réseau secondaire comme nous pouvons répondre au réseau principal. Nous avons aujourd'hui un gros problème avec le peu de personnel qui est dans nos murs. Il ne faut pas non plus occulter le fait que, lorsque les agents vont à Villette, ils n'ont parfois la coupure qu'à 11 h. Cela n'est pas de votre faute parce que vous avez votre travail à faire, mais avec la réorganisation, nous demandons les voies et les appareils longtemps à l'avance et ce phénomène d'impondérable fait que le jour où nous en avons besoin, nous ne pouvons pas intervenir. Je n'excuse pas, je ne donne pas de raison et je dis juste que des faisceaux d'indices font que nous pouvons nous poser la question sur nos pas de maintenance qui ont été transformés avec les années et la véracité de nos actions aujourd'hui.

**M. KELLER** – Je suis tout à fait d'accord avec vous. La coupure est donnée à partir de 11 h jusqu'à 16 h. Nous demandons depuis des années qu'ils viennent le faire le week-end, mais comme vous êtes en sous-effectif, je comprends aussi vos difficultés. Nous dénonçons le manque d'effectifs à République pour pouvoir faire ces activités le week-end.

**M. KLEMENT** – Pour donner un exemple que M. le Président va comprendre, en organisation interne et en organisation mode dégradé, nous n'avons vendredi soir qu'un agent de maîtrise avec un agent poseur à République. Avec la pandémie, les problèmes sociaux actuels..., je sais que tout le monde est vigilant sur la santé mentale et physique des agents en ce moment, mais il y a beaucoup moins de monde et énormément d'absents. Nous ne pouvons donc pas répondre à toutes les demandes et nous répondons à l'essentiel. Nous en arrivons malheureusement à des déraillements et il faudra peut-être revoir aussi ce point au niveau de la dépriorisation.

**Mme NOUZAREDE** – Il n'est pas admissible que nous ne tenions nos pas de maintenance de ce fait. Cela s'explique par plein de raisons, mais cela n'est juste pas admissible. Suite au déraillement de février, nous avons engagé le graissage des appareils de voie de Villette. Nous avons fait la moitié de ces appareils le jour de l'incident et cet appareil n'était pas fait. Il a été graissé depuis. Nous avons demandé un plan d'action express pour que le graissage soit fait selon les pas de maintenance. L'élément qui conduit à cette situation n'est pas l'espacement des pas de maintenance, mais le fait que nous ne faisons pas la maintenance que nous devons faire. Elle n'est pas faite aujourd'hui non pas parce qu'ils sont en sous-effectif, mais parce que les gens ne sont pas là et cette situation est aussi anormale.

Par ailleurs, nous avons beaucoup de pistes d'efficacité opérationnelle, par exemple, si je vois un autre défaut quand j'interviens sur place, je le traite même si je n'ai pas la dépêche, les histoires d'horaires, etc... Vous ne devez avoir aucun doute sur la détermination de la direction à traiter ces écarts. Nous devons faire notre maintenance, mettre en œuvre les moyens pour le faire et chercher toutes les pistes d'efficacité

opérationnelle qui permettent de le faire. Nous avons un problème de présentisme et non pas un problème d'effectifs à République.

**M. LE PRESIDENT** – Ce déraillement m'a ulcéré pour plusieurs raisons :

1. Quand nous avons eu le premier déraillement le 31 janvier, nous avons mis en action immédiate, dans le plan d'action, le graissage de tous les appareils de voie de Villette. Quand ce deuxième déraillement est arrivé, seuls 50 % des appareils étaient faits. Je vous pose une question parce que je ne connais pas les chiffres : combien y a-t-il d'appareils de voie à Villette ?

**M. KLEMENT** – Je n'ai pas le chiffre du nombre d'appareils en tête, mais Villette est fait en quatre zones. Une équipe de 3 s'occupe d'une zone par jour. Je parle de l'effectif présent à l'attachement qui fait que nous ne pouvons pas répondre à toutes les demandes et du mode opératoire.

**Mme NOUZAREDE** – Nous n'allons pas rouvrir le débat.

**M. KLEMENT** – Je ne veux pas rouvrir le débat, mais vous dire que je suis entièrement d'accord avec vous. Un problème d'organisation fait qu'il faut revoir la qualité de l'intervention.

**M. LE PRESIDENT** – Nous devions graisser 100 % des appareils de voie suite au premier déraillement et nous n'en avons fait que 50 % quand ce deuxième déraillement est intervenu, soit un premier défaut.

2. Je suis également ulcéré parce que je m'aperçois à quel point notre collectif ne comprend pas que l'Atelier de Villette est un site stratégique. Il est le seul point d'injection des trains de travaux. Dès qu'il arrive un problème à cet endroit, nous sommes à l'agonie sur les travaux des chantiers la nuit et nous courons après. Je pense que cela demande une prise de conscience de la part de nous tous. Je n'ai pas encore bien vu comment se passe une opération de graissage et le temps qu'elle prend, mais je n'arrive pas à croire qu'il nous faille trois mois pour graisser les appareils de voie d'un site comme Villette et que nous ne puissions pas trouver en trois mois des solutions solidaires entre un attachement de République qui est en sous-effectif du fait de l'absentéisme et les équipes présentes à Villette qui ont la compétence pour le faire. Nous n'avons franchement pas d'excuses et, quand je dis « nous », j'y inclus tout le monde, à savoir les managers, les patrons et les agents. Nous n'avons pas d'excuses de ne pas trouver de solution entre nous, entre les effectifs de Villette et les effectifs de République, pour se dire qu'il faut graisser ces appareils de voie qui sont en train de nous coûter des déraillements. Nous avons failli collectivement dans cette affaire. Il faut arrêter de se parler de sous-effectif ou autres. Si nous ne sommes pas capables de sauver ensemble un site comme Villette avec une solution aussi simple qu'un graissage parce que je pense qu'il est une opération assez simple, si nous ne sommes pas capables de s'entraider, nous sommes défaillants. Ce problème m'ulcère à ce titre. Je dois plancher lundi devant la Présidente sur ce déraillement pour expliquer les conditions dans lesquelles il est intervenu. Je ne vous dis pas comment je suis à

l'aise et comment je suis fier des mécanismes d'entraide que nous avons su mettre en œuvre pour réussir cela ! Je préfère que nous arrêtons là sur ce sujet parce que nous avons été collectivement défailants.

**M. PAROT** – Quand vous parlez de 50 % des appareils de voie graissés depuis le premier déraillement, s'agissant d'une situation d'urgence, le graissage de ces appareils aurait dû être fait à ce titre. Il fallait y mettre les moyens et, même s'il fallait supprimer d'autres activités, il devait impérativement être fait.

**M. LE PRESIDENT** – Je n'ai pas dit autre chose et, dans l'urgence, l'entraide existe. Si les agents de République ne peuvent pas le faire, d'autres le font.

**M. LE SECRETAIRE** – Où en est le graissage de ces appareils à date ?

**Mme NOUZAREDE** – Il est effectué à 100 %.

**M. LE PRESIDENT** – Il a fallu un deuxième déraillement pour faire 100 %. Ils ont fait 50 % en une semaine et 50 % en trois mois.

- Evolution de l'organisation de l'unité CSC

**M. LE PRESIDENT** – Nous vous avons informé de l'arrivée d'Aurélie COTTE en tant que Responsable de la Mission PRPS de RATP I à partir du 1<sup>er</sup> avril 2022. Je vous précise qu'à ce titre, elle assurera la responsabilité hiérarchique d'Olivier LEREBOURS sur la partie prévention des équipes DPI, DPEC, DTI, RH, COM. Jacques GRATUZE sera en charge de la partie Inspection et suivi des entreprises extérieures. La partie « plan de prévention » sera gérée par Pascal ODET et devient une entité. En tant qu'adjointe SST de Mme MAHAUT, Aurélie COTTE assurera le lien entre les trois entités PRPS, « plan de prévention » et « Mission Hygiène Bâtiminaire ».

**M. LE SECRETAIRE** – Je voudrais passer un message parce que nous voyons que cette cellule grandit et grossit avec des effectifs, et c'est tant mieux, mais je vous rejoins parce que le nombre d'effectifs ne fait pas tout. Nous avons toujours les mêmes difficultés puisque nous n'arrivons pas à avoir des documents complets au niveau de la CSSCT et ils arrivent souvent au dernier moment. Nous avons encore eu ce problème il n'y a pas longtemps. Même s'il s'agit du côté administratif, le problème devient récurrent et nous ne le comprenons pas. Il peut parfois s'expliquer à des endroits où il manque des effectifs, mais cela n'est en l'occurrence pas le cas. On fait grandir cette cellule et nous avons toujours les mêmes difficultés. Je vous fais passer le message parce que, même si cela n'est peut-être pas le cœur de métier, il faut que nous arrivions à trouver un équilibre. Des choses ont été évoquées et écrites dans un règlement intérieur et il faut essayer de les respecter. Nous avons eu un couac il n'y a pas longtemps sur un dossier qui existait et qui n'a pas été envoyé. Il a fallu le demander et rechercher a priori dans les méandres de RATP INFRA pour le retrouver pour qu'il soit envoyé dans l'après-midi. Le problème devient un peu récurrent alors qu'ils étaient deux dans cette équipe en responsabilité et ils sont maintenant quatre. Nous ne voyons pas beaucoup de changement du côté de l'instance. Les relations sont bonnes et le problème n'est pas là, mais je souhaiterais qu'un petit effort soit fait à ce niveau parce qu'il crée des crispations et des incompréhensions régulières au niveau de l'instance CSSCT.

**Mme CASSOU** – Il serait utile d'avoir la présentation de l'organigramme de CSC devant les organisations syndicales. Une partie de COP ayant rejoint PRPS, la situation est un peu floue au niveau de l'organisation.

**Mme SICSIC** – Je ne sais pas où est le flou. Aurélie COTTE a été nommée adjointe de la responsable de CSC et il a été précisé à ce titre le périmètre managérial qu'elle prend directement en charge. Si vous avez des questions, je suis persuadé que Mme MAHAUT pourra vous éclairer, mais nous n'avons pas de changement d'organisation de l'unité CSC en profondeur. Nous avons juste précisé le fait que Mme COTTE assure le management de M. LEREBOURS sur la partie PRPS pour les unités supports, transverses et DPI. Jacques GRATUZE se concentre sur les plans de prévention. Il s'agit plus d'un redécoupage des responsabilités de ces deux personnes et de la prise en responsabilité de Mme COTTE définie en toute logique avec sa position d'adjointe en charge de la sécurité et santé au travail. Si vous avez des questions particulières, Mme MAHAUT vous y répondra.

**Mme CASSOU** – Nous ferons dans ce cas une demande d'audience parce que l'organisation ne semble pas encore très claire au niveau du secrétariat. Elle n'est apparemment pas non plus très claire au niveau de la répartition des charges entre DGOA et DPI pour les collègues qui sont dans ce service.

**Mme SICSIC** – L'organisation de la prévention n'obéit pas aux mêmes principes entre DGOA, les unités transverses et DPI. Elle est mutualisée au niveau de CSC pour DPI et les fonctions transverses et nous avons une organisation par unités pour DGOA. Concernant le secrétariat, je suis à votre disposition pour en discuter par ailleurs en sachant que je ne m'y attarderai pas ici compte tenu de la situation individuelle qu'elle soulève.

**M. PAROT** – Je souhaiterais revenir sur les éléments cités par M. TURBAN. La séance devait se tenir le lundi et nous n'avions toujours rien reçu le vendredi. Il n'était pas normal que nous n'ayons pas de dossier, le fait d'avoir une séance sans dossier me paraissant aberrant. Quand j'ai téléphoné, la personne ne savait pas. Le dossier nous a été envoyé après 16 heures le vendredi pour une séance prévue le lundi alors que nous avons un droit à la déconnexion le week-end. J'ai interpellé Mme MAHAUT en lui disant que la CSSCT demandait le report de cette séance à une date ultérieure parce que je ne trouvais pas normal que le dossier ne nous soit pas envoyé avant.

**M. LE PRESIDENT** – Je vous l'avais déjà dit, mais vous avez compris ces ajustements d'organisation. Les arrivées de Mme MAHAUT et de Mme COTTE sont faites pour mettre de l'ordre managérial dans cette entité. Je n'oublie pas non plus l'arrivée de M. RECHIGNAC l'été dernier pour renforcer le focus sur la sécurité ferroviaire. Avec l'arrivée de Mme COTTE, nous voulons renforcer à tous les étages, y compris le pilotage de la filière PRPS, les sujets de prévention avec notre chantier STOP. Nous prenons toutes vos observations et nous ferons en sorte que la situation s'améliore s'agissant de l'objectif de la restructuration et du renforcement de cette entité et de ces binômes de personnes très convaincues par la cause.

- **Baromètre de l'engagement des salariés**

**M. LE PRESIDENT** – Sur le baromètre de l'engagement des salariés qui se déroule du 14 mars au 10 avril, nous en sommes à 38 % de participation, soit un taux qui est plutôt bon et je rêve de dépasser les 50 %. Nous sommes à 14 % sur les opérateurs et ce taux n'est pas acceptable. Le but de ce baromètre est d'aller chercher toutes les voix de RATP I. Nous avons un très beau taux de participation sur DPI et sur les fonctions tertiaires. Le LEM est à plus de 55 %. Il faut absolument que nous mettions un petit coup de booster sur les opérateurs de DGOA dans les deux semaines qui nous restent. Si vous pouvez être des ambassadeurs, et je le fais à chaque fois que je rencontre des opérateurs, il serait bien de leur dire qu'il est important que nous ayons aussi leur écho, sinon ce baromètre sera un peu déséquilibré sur les parties ingénierie, tertiaire et encadrement et nous ne le voulons surtout pas.

**M. MORVAN** – Sur le sujet précédent, nous avons alerté la direction pendant de nombreux mois sur le fait qu'il y avait un problème au niveau du fonctionnement de la CSSCT. Il est dommage que nous ayons perdu trois ans au niveau du fonctionnement et nous avons des tonnes de dossiers en attente. Je ne sais pas comment nous réussirons à récupérer tous ces points qui n'ont jamais obtenu de réponse en séance. Nous avons en discuté avec Mme MAHAUT et Mme COTTE. Si la direction réussit à répondre toutes les questions qui sont en attente depuis trois ans d'ici la fin de l'année, elles seront satisfaites du travail qui aura été fait et je suis tout à fait d'accord avec elles. Quand on vous signale que le fonctionnement ne marche pas, il ne faut pas attendre trois ans pour faire quelque chose. Je ne voulais pas tirer sur l'ambulance, mais nous ne sommes qu'élus du personnel et nous avons notre métier en plus de notre sacerdoce d'élus du personnel. A force de tirer le signal d'alarme, nous avons un dossier de suivi en séance de 300 ou 400 questions qui sont toujours en attente de réponse. Je vous invite à prendre connaissance de ce dossier de la CSSCT pour voir à tel point on a entassé les questions les unes sur les autres depuis des années.

- **Reprise en maintenance des installations de Mitry-Mory**

**Mme NOUZAREDE** – Nous sommes en phase de préparation de la reprise en maintenance de l'atelier de maintenance du matériel roulant RER B de Mitry. Ce site a deux particularités :

- 1) Il est un bien de l'OT qui est situé en zone SNCF pour lequel RATP INFRA intervient pour le compte de MRF sur les infrastructures classiques comme nous le faisons dans tous les ateliers et nous intervenons par convention GI/OT. Comme nous sommes en zone SNCF, nous sommes sur du 25.000 volts et nous soustraitons la partie 25.000 volts de la caténaire à la SNCF.
- 2) Cet atelier est à proximité d'une zone Seveso.

Nous avons fait la présentation du dossier en CSSCT avec un focus sur la consigne de site liée à cette particularité et une consigne de site RATP Infrastructures pour que cela soit parfaitement clair. Nous avons également présenté le processus préparatoire en sachant que nous n'avons pas encore repris en maintenance sauf les rupteurs d'alarme. L'avancement de ce processus préparatoire consiste classiquement à faire des visites sur site de l'encadrement et à présenter les installations aux équipes.



**M. PAROT** – Ce dossier nous a été présenté en séance CSSCT le 29 mars sur les consignes de sécurité puisque cet atelier est à proximité d'un site classé Seveso. Lorsque nous sommes allés sur place, nous avons pu constater qu'en cas de problème de fuite, il y avait deux endroits pour s'isoler qui ne sont pas affichés. Il n'y a pas d'affichage pour la zone de confinement et le cheminement pour s'y rendre n'est pas affiché. Nous avons dit à la personne qui nous a présenté ce dossier qu'il était hors de question que nos collègues interviennent tant que ces informations ne seront pas affichées. Il est bien spécifié dans le dossier que lorsque nos collègues arrivent à l'accueil, on doit leur remettre un masque de fuite au cas où. S'ils n'ont pas de masque de fuite, les agents n'interviennent pas et repartent. Il s'agit d'une consigne de sécurité pour les agents. Les systèmes d'alarme en cas de fuite ne sont pas les mêmes qu'en cas d'incident. Nous avons demandé que cela soit bien expliqué aux agents et que l'on essaye d'avoir un enregistrement pour qu'il ne soit pas fait de confusion entre les deux alarmes, l'alarme incendie et l'alarme alerte Seveso. Au niveau de la reprise en maintenance, nous avons demandé que nos collègues aient les plans de toutes les installations pour voir comment les appareils sont équipés ou pas afin de savoir, s'ils interviennent et si des choses sont à remplacer, quel matériel ils doivent amener. Au niveau du graissage lorsque nous avons fait la visite sur la voie, il est vrai que ce sont des coussinets en téflon, mais je peux vous assurer que, pour les tringles, les manœuvres et les axes graisseurs, ils étaient vraiment très secs. Nous ne savons pas pour l'instant qui assure cette maintenance et qui effectue ce graissage. Il ne faudrait pas avoir de dysfonctionnements parce qu'ils fonctionnent en exploitation.

**M. CHARVIER** – J'étais à la création de l'atelier de maintenance de Mitry à OIT/TDL au niveau du génie civil. Par rapport au site Seveso, j'avais vu Christian PAROT qui était venu lors d'une visite par rapport à l'incident et beaucoup de choses ont été faites depuis. Je confirme ce qui a été dit par rapport aux appareils étant anciennement de la Voie. Aucune maintenance n'a été faite depuis la pose, la création de l'atelier et la reprise en exploitation. Ils sont toujours aussi secs et ils sont toujours dans le même état que lors de la pose initiale.

**Mme NOUZAREDE** – Nous sommes sur des sujets classiques de reprise en maintenance et nous n'allons pas faire le débat ici.

**M. PAROT** – Le graissage est un sujet épineux.

**M. LAMBERT** – Nous avons avant en CSE un document qui s'appelait « événements significatifs survenus sur le réseau » et nous avons eu ce document pour la dernière fois à la séance du 17 septembre 2021. Nous avons sur ce document, semaine par semaine, tous les événements qui s'étaient produits sur le réseau. Je ne me souviens pas que nous avons parlé en CSE du fait que la présentation avait changé. Ce changement est-il venu de votre part ?

**M. LE PRESIDENT** – Vous aviez avant une copie du rapport de la PG. Nous avons choisi dernièrement de faire plutôt un focus sur les incidents à portée sécurité ferroviaire et vous n'avez pas tous les incidents concernant plutôt la disponibilité, les remises tardives et autres. Si ce document vous intéresse, nous pourrions vous le rediffuser. Je n'y vois aucun inconvénient.

**M. LAMBERT** – Je voulais simplement souligner pour information que la présentation des évènements marquants avait changé.

**M. LE PRESIDENT** – Je voulais mettre le focus sur la sécurité ferroviaire, mais si vous voulez que nous regardions aussi les sujets de disponibilité, il faut élargir la séquence. Nous pouvons convenir de vous envoyer ce document pour lecture afin que vous l'ayez et nous gardons le focus sur la sécurité ferroviaire.

**Mme NOUZAREDE** – Ce document est une compilation des évènements en temps réel au jour J. Il n'y a donc pas de recul et d'analyse. Il est juste une liste de faits constatés.

**M. LE SECRETAIRE** – Cette demande de remettre ce document au moins pour information était prévue à l'ordre du jour.

**M. LE PRESIDENT** – Je les appelle des documents de comptage de catastrophes. Ils ne comportent aucun élément analytique, la première chose que l'on ait envie de se dire étant de savoir ce qu'il s'est passé, pourquoi tel incident s'est produit... Nous avons changé pour cette raison l'animation que nous faisons. M. RECHIGNAC fait un focus sur les évènements SF tous les mardis en comité de direction. Il ne suffit visiblement pas pour accélérer les graissages, mais nous le faisons quand même. Nous ne regardons ce document que si des remises tardives nous questionnent et nous faisons la même chose sur l'analyse des remises tardives. Si vous trouvez qu'il est important pour les élus d'avoir ce document, nous vous l'enverrons sans aucun problème.

### **III – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

#### **1. Consultation sur l'impact de l'arrivée des nouveaux systèmes à CT/ESMCM**

**M. LE SECRETAIRE** – Je rappelle simplement, avant la lecture de l'avis, que des choses sont encore en suspens sur ce sujet au niveau du matériel d'intervention sur lequel nous attendons encore des retours et sur l'histoire des vestiaires. Je passe aussi un message un peu fort : nous avons rencontré avec les gens de CT et nous n'avons pas de retour depuis. La lecture de l'avis va être faite, mais il serait bien que nous ayons un échange sur ce qui reste à faire parce que nous avons encore quelques zones d'ombre.

**M. PAROT** – J'ai fait l'analyse de risques avec Mme FERRIE. D'après le constat que nous avons pu faire, il est vrai qu'il y avait un modèle de PIR F3. Avec ce modèle, si vous mesurez plus de 1,90 m, vous êtes trop grand et il faut que vous vous mettiez en équilibre avec un pied sur la plateforme et un pied sur la marche pour pouvoir intervenir. Si vous êtes trop petit, vous ne pouvez pas intervenir. Il a été fait l'acquisition de ces PIR qui ne sont pas adéquates. Nous avons demandé que M. SAMYN fasse une recherche de PIR réglables pour que toutes les personnes puissent intervenir parce que s'il faut sélectionner les personnes pour intervenir, cela sera compliqué.

Nous n'y sommes pas allés pendant les heures de pointe, mais nous avons des trains toutes les 3 minutes et, quand le train arrivait, nous montions à 91/93 décibels. Nous avons fait une moyenne et nous sommes arrivés à 85/90 décibels. Nous avons demandé que les agents soient équipés de protections auditives de type Peltor comme

les agents de TDE parce que le bruit est vraiment gênant au niveau des oreilles. Il faut en plus manipuler les PIR parce qu'ils n'en ont qu'une dans certaines stations et ils doivent la transporter d'un quai à l'autre. S'ils le font pendant le service voyageurs quand il y a beaucoup de monde, nous avons demandé que les agents de l'exploitation soient prévenus pour qu'ils fassent des appels sonores en disant de faire attention afin que le transport de ces PIR par les agents ne gêne pas. Nous avons également demandé qu'une diffusion soit faite dans le train en disant que telle porte ne fonctionne pas avec une étiquette adhésive sur la porte afin que des gens ne tapent pas dans la porte parce qu'elle ne s'ouvre pas. S'il y a vraiment beaucoup de monde, nous avons demandé que les agents d'exploitation viennent aider afin que nos collègues puissent travailler en toute sécurité. Nous savons bien qu'en cas d'affluence, des gens sont plus nerveux que d'autres et nous ne voudrions pas avoir un incident et que nos collègues se fassent agresser. Nous avons demandé, sur les quais où il n'y a pas assez d'échelles, de rechercher des endroits où ils puissent les stocker pour qu'ils n'aient plus ce problème de les transporter d'un quai à l'autre.

### **M. LE SECRETAIRE – Lecture de l'avis....**

2014, la direction de l'époque décide de réunir les équipes SAET spécifiques à la ligne 14 et l'équipe dédiée au pilotage automatique pour donner naissance à l'équipe Mode de Conduite. L'objectif était d'adapter le collectif de travail à l'arrivée de nouveaux systèmes comme OCTYS, OURAGAN, SAET et la mise en service de façade de quai.

Tous ces systèmes n'ont fait qu'évoluer au fil des années. Juillet 2021, un constat d'accord est signé entre la CGT et la direction suite à une alarme sociale qui pointait un défaut d'information sur le prolongement des lignes 4 et 14 auprès des OS. L'alarme sociale a permis d'arriver à un constat d'accord pour que les unités nous présentent l'organisation qui leur serait propre. Force est de constater que certaines n'ont pas respecté cet engagement.

L'unité CT a donc ouvert des discussions aux alentours du mois d'octobre 2021, portant sur le prolongement Nord L14, l'automatisation de la L4 englobant 972 portes palières, 11 DIL, 54 ensembles DOF, le nouveau PCC de Belliard, les équipements du SAET, 2 nouveaux CPF et 2 stations supplémentaires direction Bagneux et le déploiement OCTYS L6. Cette étendue de périmètre impacte les 2 équipes de l'entité ESMC, la SIG et MC.

Configuration inhabituelle, les reprises sont réalisées en pré-consultation. Concernant le prolongement de la ligne 14, les systèmes sont quasiment identiques à la ligne initiale particulièrement les façades de quai. En ce qui concerne le SAET, la formation continue doit permettre de former l'ensemble des agents. En termes d'effectif, la charge a été calculée à hauteur de 6 postes répartis entre le jour et la nuit. L'OCTYS L6 génère une charge d'un opérateur qui sera affecté en jour.

Concernant l'automatisation de la ligne 4 et son prolongement, elle nécessite des effectifs supplémentaires à hauteur de 14 postes, 6 en jour et 8 en nuit. La balance charge/effectif paraît déséquilibrée en nuit d'un poste. Précisons aussi la création d'un poste TS dans cette équipe pour renforcer l'équipe encadrante.

Contrairement à la ligne 14, l'automatisation de la ligne 4 propose un nouveau saut technologique, d'ailleurs une maquette a été installée sur le site de formation de Duhesme, l'industriel est aussi sollicité pour former nos agents sur ces nouvelles portes et systèmes annexes comme le DIL.

Autre point important, la reprise des portes palières devait se faire en 3 lots cadencés sur l'année. Le retard et la pression du projet ont obligé CT à bien reprendre les façades de quai par lots mais celles-ci seront très rapprochées. D'ailleurs, cette situation va mettre le collectif de travail en pression car dès le 2<sup>ème</sup> lot, les équipes seront en sous-effectif.

Malgré une charge non négligeable côté SIG et des difficultés de recrutement, le compteur des effectifs pour accompagner cette modernisation est estimé à 1 poste pour la maintenance de 6 locaux techniques de signalisation, 127 circuits de voie, 115 signaux et 37 appareils de voie. Nous sommes loin des enjeux de sécurité que l'activité de signalisation représente. Autre inquiétude, comment embaucher autant de nouveaux agents au vu des difficultés de recrutement qui existent depuis des années ? La conjoncture actuelle permettra peut-être à moyen terme de combler les postes vacants. Nous pensons à BUS 2025 ou l'opération BUTRAM qui pourrait inciter bon nombre d'agents issus de ses départements à s'orienter vers la maintenance pour sortir temporairement des griffes de la filialisation. Mais en attendant ces hypothétiques recrues, que fait-on à la reprise du 2<sup>ème</sup> et du 3<sup>ème</sup> lot ? L'équation production, sécurité, QVT est irréalisable dans cette configuration.

Le projet initial basé sur la polyvalence a toutes ces limites et reste un vœu ambitieux car encore ce jour l'équilibre spécialisation/polyvalence n'a pas atteint sa maturité. L'ajout de nouveau périmètre ne va pas s'améliorer. Cette polyvalence technique oblige à décliner une formation au cordeau. Là aussi, la non-sanctuarisation d'une cellule formation digne de ce nom accompagnant chaque salarié à son rythme et par domaine ne permet pas aux agents de maintenance d'être serein lors de leur intervention.

D'ailleurs, la mise en place d'une astreinte week-end tenue par 7 encadrants pendant les 3 premiers mois démontre bien que le périmètre et le matériel maintenu n'est pas maîtrisé entièrement. Une preuve supplémentaire que la technologie utilisée sur la ligne 4 est différente des autres. Cette particularité amène donc à apprendre un nouveau système, à plus de polyvalence, à s'investir pour accompagner les nouveaux entrants, pourtant le volet social qui accompagne ce dossier est comme morne plaine de ce côté. Encore une fois, on demande toujours plus aux agents et aucune valorisation salariale. Encore une occasion ratée.

Autre particularité, l'équipe MC est scindée entre 3 roulements. Les nouveaux arrivants alimenteront le roulement direction, alternant du matin, soir et mixte. Pas sûr que ce roulement soit attrayant à long terme et ce dernier devra continuer à composer avec les 2 autres roulements du service.

Autre oubliée dans ce dossier, la logistique qui, d'après la direction, ne subit pas de charge supplémentaire. Pourtant, le nombre de références augmente bien. Aussi étonnant que cela puisse paraître, les abaques pour calculer la charge évoluent au gré des dossiers et tiennent à démontrer que le ratio charge/ressources est défavorable pour les effectifs. Nous avons des doutes sur l'intégrité des chiffres qui, dans d'autres dossiers propres à la logistique, démontrait le contraire.

Concernant les pièces, celles-ci seront pour le plus grand nombre stockées à Alfortville. L'anticipation va être le nerf de cette maintenance, 4 h pour faire parvenir une pièce en cas de panne, l'exploitant risque de s'agacer surtout les week-ends et la nuit lorsque la plateforme est fermée, la patience n'étant pas sa qualité première ainsi que celles des voyageurs. Encore une tension et une pression supplémentaires vis-à-vis de nos équipes de maintenance. Ce scénario de délocaliser les pièces stratégiques sur la plateforme d'Alfortville est due à la configuration de l'attachement de Bourdon non dimensionné pour recevoir de la maintenance itinérante.

Pour preuve, le régime imposé aux encadrants qui se verront imposer des vestiaires plus minces, permettant ainsi d'ajouter les vestiaires supplémentaires des nouveaux collègues opérateurs. Nouvelle incohérence entre une volonté affichée du département de voir ces encadrants plus souvent sur le terrain et leur imposer un vestiaire de bureau non réglementaire pour l'activité terrain. Cherchez l'erreur ?

Nous vous alertons également sur un taux de foisonnement élevé sur une surface de locaux restreinte. Cette promiscuité, qu'elle soit dans les locaux de passage, vestiaire, point de restauration, open-space pour saisir les rapports risque de créer une tension permanente et des rapports humains dégradés. Il y a urgence à redonner de l'air, de la surface, un centre de maintenance à la hauteur des enjeux. Les agents de CT travaillant sur Bourdon méritent mieux. Enfin, des analyses de risque in-situ doivent être menées avec la CSSCT sur l'utilisation des PIR permettant le travail en hauteur en toute sécurité mais aussi d'innover rapidement en trouvant le bon matériel pour permettre aux agents d'intervenir dans de bonnes conditions côté Voie.

Le volet social proposé dans le relevé de décision reconnaît une certaine technicité requise par l'arrivée de cette nouvelle technologie, celle-ci se traduit par la création de postes de technicien. Cette reconnaissance est loin de faire l'unanimité tellement ce volet social saupoudre une enveloppe exceptionnelle dont personne ne connaît les critères de redistribution. Le mécontentement est grand et l'opportunité de mettre en valeur les agents de la maintenance est encore une fois manquée.

L'ensemble des éléments évoqués ci-dessus nous amène à ne pas pouvoir émettre un avis favorable tellement le volet social est pauvre sur ce dossier.

### **PROCEDURE DE VOTE**

Pour : 24

Contre : 0

Abstention : 0

**L'avis du CSE RATP Infrastructure sur l'impact de l'arrivée des nouveaux systèmes à CT/ESMC-M est adopté à l'unanimité des présents.**

## **2. Information et consultation sur le projet de réorganisation de l'entité MET de l'unité VOIE (hors TRAM et hors MET jour)**

**M. SAIZ** – Je souhaite signaler en préambule que, suite à une remarque de certains élus, nous avons transmis les fiches de poste « opérateurs de maintenance » corrigées, l'actuelle fiche de poste et la future. Les deux fiches qui ont été transmises hier après-midi sont identiques et elles sont calées sur la rédaction de 2019. Je pense que nous aurons l'occasion d'en reparler un peu plus tard dans le cadre des débats. Cette réorganisation faite suite à la réorganisation de République. Le point commun entre les deux projets est la recherche de performance, mais les deux approches sont diamétralement opposées. A République, nous étions sur une recherche de temps morts et d'optimisation du temps de travail. Pour la réorganisation qui nous concerne aujourd'hui, nous avons complètement repensé l'organisation de MET et plus particulièrement sur le périmètre de Toul.

### **Pourquoi ce projet ?**

- L'organisation mise en place aujourd'hui existe depuis 12 ans et elle n'est plus vraiment en adéquation avec les attentes. Cela a conduit à des dysfonctionnements internes et à de nombreuses non-qualités, et les non-qualités coûtent de l'argent, s'agissant principalement de problèmes de coûts régie, des annulations de chantiers et des défauts de programmation de nos chantiers.
- Un manque d'anticipation qui a des impacts financiers et économiques parce que nous nous retrouvons avec des marchés passés à l'arrache avec des niveaux de prix qui sont non-maîtrisés.
- L'absence de processus clairs : soit les processus étaient un peu bancals, soit ils étaient inexistantes, et nous remettons tout d'équerre dans le cadre de cette réorganisation.

### ***Objectifs de ce projet***

- Adapter l'organisation de l'entité pour supprimer les non-qualités,
- Poursuivre le déploiement de la politique de l'unité : maintien du savoir-faire technique et d'expertise de nos agents pour la réalisation de nos activités de maintenance dans le respect de la sécurité ferroviaire et pour garantir une bonne disponibilité technique,
- La recherche de la performance pour l'unité.

### ***Les grands piliers de cette réorganisation***

- Avoir une meilleure anticipation,
- Une planification des programmations opérationnelles qui sera présente sur les trois services. Je rappelle qu'il s'agit quotidiennement, au niveau de MET, de 40 chantiers toutes les nuits quasiment toute l'année.
- Nous regrouperons la cellule Travaux et la cellule Projets parce que ces activités relèvent des mêmes compétences techniques.
- Une professionnalisation de la conduite de projet et, même si de gros projets ont été faits au cours des deux dernières années, nous souhaitons aller plus loin sur cet axe.
- Une organisation définie par des processus clairs et partagés par tous.
- Pour faire tout cela, nous redimensionnons les moyens en conséquence et cette réorganisation est un peu particulière parce que nous réinjectons des moyens complémentaires et des forces vives pour permettre la réussite de cette réorganisation.

## Les principales évolutions

### **Sur Toul**

- La création d'une cellule amont. Cette cellule travaille principalement sur le long terme et elle a deux missions principales :
  - Réfléchir à la façon dont nous réalisons les travaux. Elle est un peu notre bureau des méthodes. Elle réfléchit et travaille trois ans à l'avance. Elle fait l'estimation des travaux et le planning prévisionnel. Elle définit les modalités d'ITC, la durée des chantiers et elle travaille avec nos parties prenantes, avec le département MTS, avec OTL et avec IDFM.
  - La conduite des projets Voie. En ITC, elle élabore l'état d'effort et assure le pilotage.
- La création d'une cellule Travaux Voie qui est un regroupement de la maintenance patrimoniale GEV et de la cellule Projets. Par cellule Projets, il faut avoir à l'esprit que nous réalisons aujourd'hui, au sein de Toul, la maîtrise d'œuvre pour les projets dont la maîtrise d'ouvrage est en-dehors de l'unité. La maîtrise d'ouvrage peut être à DPI ou à MOP. Elle est le regroupement de ces deux cellules et elle est en charge de réaliser la maîtrise d'œuvre de tous ces chantiers.
- La création d'une cellule Programmation opérationnelle pour améliorer l'efficacité de la programmation. Cette cellule est la fusion de la Coordination Technique appelée couramment la Coordo et des deux personnes de Toul qui sont en charge de la programmation Pithagore (cellule Appro). Cette cellule Programmation Opérationnelle a en charge la programmation de l'ensemble des moyens contribuant à la réalisation de la maintenance préventive et corrective des travaux de voie menés par l'entité par le biais des effectifs, de la réservation des zones spatiotemporelles, des convois et des accompagnements. Une particularité réside dans le fait que cette cellule travaille quasiment 24 h/24 sur trois services de façon à couvrir la quasi-totalité de la journée.

### **Sur Vilette**

Une évolution de la politique de l'unité concerne la surveillance de chantier. Nous supprimons la surveillance de chantier systématique et permanente. Nous adapterons la surveillance en fonction de la nature des activités qui sont réalisées. Nous aurons trois modes de surveillance :

- Une surveillance permanente pendant toute la durée du chantier réalisé par l'entreprise extérieure. Nous refusons de définir une liste exhaustive, mais il s'agit de toutes les activités de déstabilisation de plateforme et les activités où des changements sont faits.

- Une surveillance ponctuelle pendant les chantiers réalisés par les entreprises extérieures, c'est-à-dire tous les chantiers sans surveillance permanente. Ce mode est défini sous forme de tournées organisées par l'encadrement.
- Aucune surveillance. Les chantiers que nous ferons demain sans surveillance sont les chantiers où nous avons des phases d'activité, de préparation, et d'appro (nettoyage NHP, curage de drains et réfection d'attaches).

En travaillant ainsi, nous dégagerons des ressources. Nous aurions pu faire une productivité sauvage et cela n'a pas été notre choix. Dans notre volonté de maintenir un savoir-faire technique fort au niveau de l'unité Voie, nous avons réaffecté les opérateurs qui venaient initialement des activités de surveillance sur des chantiers au cadre et nous reprendrons en partie des chantiers qui étaient sous-traités et notamment des marchés qui nous coûtent très cher aujourd'hui. Cette opération aura un autre avantage puisqu'elle nous permettra de favoriser le maintien de nos compétences et de conserver notre savoir-faire au sein de l'unité. Pour cadrer tout cela, nous avons établi une note d'unité qui précise cette politique relative à la surveillance des chantiers.

Sur Vilette, nous avons aussi la création d'une cellule Pilotage de la surveillance de chantier des activités non-programmées (dépêches qui tombent dans la nuit...) Les objectifs de cette cellule sont les suivants :

- Déterminer le mode de surveillance des chantiers qui sont sous-traités (surveillance permanente ou ponctuelle),
- Déterminer les besoins en surveillance de chantier,
- Elle recevra les chefs de chantier des entreprises extérieures qui travailleront sans la présence permanente d'un surveillant. Elle les recevra en début de nuit et en fin de nuit pour faire les débriefings et en début de nuit pour leur remettre tous les documents nécessaires aux chantiers.
- Elle assure la gestion des activités non-programmées et la gestion des dépêches.

A l'instar des autres secteurs de RATP Infrastructures, les entreprises extérieures seront désormais autonomes pour la mise en sécurité de leurs chantiers et l'appel au PCC. Elles devront par conséquent être formées au préalable à la consignation électrique et être habilitées. Deux nouveaux plans de prévention seront élaborés en conséquence. Pour simplifier la gestion sur le terrain, nous basculerons, entreprise par entreprise, entre les anciens plans de prévention et la nouvelle façon de faire une fois que l'entreprise aura un certain nombre de personnes qui seront habilitées à sécuriser les chantiers. Il faudra également, au niveau contractuel, réaliser des avenants aux marchés pour intégrer ces différents points.

Concernant la conduite du dialogue social avec les organisations syndicales représentatives, nous avons eu deux séries d'audiences, une première série en juin dernier et la deuxième en octobre, deux réunions plurisyndicales de concertation, le 16 novembre 2021 et le 19 janvier 2022. Ces différentes réunions ont permis d'infléchir certains points ou de les faire évoluer par rapport à ceux que nous avons prévus



initialement. A l'issue de la dernière plurisyndicale de concertation, nous avons soumis un protocole d'accord aux organisations syndicales qui a été signé par les trois organisations syndicales.

Au niveau du volet social, une prime de 400 € sera versée six mois après la mise en œuvre. Elle sera fixée sur le présentéisme et selon les modalités définies dans le document.

Au niveau de l'accompagnement social lié au projet, nous avons eu deux cycles d'entretiens pour accompagner les agents dont les conditions de travail sont impactées par ce projet.

Au niveau de la promotion interne, nous avons eu une CAD cadre et 2 CAD agent de maîtrise (1 CAD agent de maîtrise qui a déjà eu lieu et 1 CAD qui aura lieu prochainement). Nous avons eu des essais pro (un pour un poste de technicien ADV et un essai pour un poste de technicien de maintenance au niveau de la cellule maintenance). Des formations seront mises en œuvre : des formations sur la surveillance de chantier pour les opérateurs et, pour les agents de Toul, des formations à la conduite de projet et à la maîtrise des actes juridiques des marchés de travaux.

Nous aurons enfin un réaménagement des locaux puisque toute l'équipe de Toul déménagera sur Picpus. Ce point fera l'objet d'une présentation suivante qui sera faite par Laetitia GASCOIN et Richard HERMANN. Nous reconfigurons tout le bureau sur Villette.

Cette réorganisation fera l'objet d'un REX à six mois.

**Mme CASSOU** – Ce dossier est passé en commission économique le 16 mars. Nous avons fait un point sur le bilan économique et l'impact sur les effectifs. Ce projet correspond à 8 postes en plus (5 cadres et 3 agents de maîtrise/techniciens supérieurs). Les 3 prestataires sont maintenus. Il faudra cependant veiller au fait que les prestations ne durent pas dans le temps. Je rappelle qu'au niveau des prestations, il y a aussi la possibilité d'utiliser des CDD ou des intérimaires. Les prestations telles qu'on les utilise sont un peu dévaluées.

L'impact sur le résultat d'exploitation est de 113.000 € et le gain sur la surveillance de chantier est de 261.000 €. Comme le disait M. SAIZ, on réinvestit sur la reprise en traitance d'activités qui sont actuellement sous-traitées grâce à une disponibilité d'effectifs.

Concernant le volet social, pour les primes d'accompagnement, le budget fixé par l'unité est de 68.000 € en sachant qu'il ne sera pas entièrement dépensé parce que la prime est assujettie à la même règle de présentéisme que la PEC. L'enveloppe de formation s'élève à 28.000 €.

Concernant les demandes de compléments faites en commission économique à ajouter au dossier, il s'agissait de l'ajout du volet social dans le bilan économique et du gain de surveillance. Cela a été fait. En revanche, il faudra que nous abordions le sujet de certaines fiches de poste pour clarifier le régime horaire. Nous avons échangé sur certaines fiches de poste en commission économique puisqu'il est proposé le

forfait jour dans certaines fiches de poste. Même s'il est recommandé, on peut tout de même laisser la possibilité d'adhérer soit aux horaires variables, soit aux horaires de référence.

**M. SAIZ** - Les prestataires sont présents pour lisser la charge et comme nous savons que ce pic sera provisoire, il est préférable de prendre des prestataires. Par définition, un prestataire n'est pas forcément pérenne.

**Mme CASSOU** – Je l'entends, mais telle que la prestation est utilisée dans ce cas, il vaut mieux prendre de l'intérim.

**M. SAIZ** – Je parle des prestataires qui sont utilisés pour ce dossier et je ne veux pas généraliser avec les prestataires utilisés dans la totalité de l'entreprise. Au niveau de la prime de 400 € et des paliers mis en place pour attribuer cette prime, les critères sont certes les mêmes que pour la PEC, mais avec des critères qui sont assouplis dans un rapport de deux puisque la PEC est sur 12 mois et nous sommes en l'occurrence sur 6 mois.

**Mme CASSOU** – Je parlais simplement des critères et non pas du mode de calcul. Il s'agit des mêmes critères que pour obtenir la PEC.

**M. SAIZ** – Nous sommes bien d'accord sur ce point.

**M. PAROT** – Vous avez parlé tout à l'heure des chantiers qui resteraient sous la surveillance de nos collègues, à savoir RR (remplacement de rail). Pour autant, lorsque nous voyons l'incident du 5 mars où, malgré la présence d'un surveillant de chantier de la RATP, les décisions sont prises par l'entreprise et non pas par la RATP, on peut être amené, par rapport aux décisions qui ont été prises, à engager la sécurité ferroviaire. Je vous pose la question suivante : quelle est l'usure maximum pour souder ? Quand je vois 14 ou 15 mm d'usure pour souder, je crois qu'elle est normalement de 8 mm. Il est important de se dire qu'ils ne respectent pas les directives de l'encadrement de Villette. Il est inadmissible que l'entreprise décide alors que des ordres ont été donnés de remettre un coupon. On a fait intervenir en urgence CT qui pouvait venir. Il est assez grave que cela ne soit pas fait. Il est déjà compliqué, même avec un surveillant de chantier RATP, de se faire respecter alors que nous sommes chez nous, qu'en sera-t-il quand des chantiers ne seront pas surveillés ? Ils nous cacheront tous les défauts qu'il pourra y avoir et même ceux qui pourront engager à long terme la sécurité ferroviaire.

Par rapport à cet incident, une surveillance a-t-elle été mise en place dans la journée ou pas ? Si la soudure avait cassé, malgré le fichage fait sur cinq ou six traverses, on ne pouvait pas éclipser, soit un arrêt de trafic. J'imagine que si la soudure avait cassé, il aurait fallu donner des explications à Mme GUILLOUARD et je pense qu'elle n'aurait pas été très contente en sachant que M. HOUVERT doit la voir lundi pour d'autres problèmes de la Voie. Je trouve cela un peu compliqué et il est incohérent que l'entreprise puisse prendre la décision alors que la RATP est donneur d'ordre.

Je voudrais également parler de la réorganisation de MET qui prévoit une cellule pour optimiser la sortie des convois, le chargement... Force est de constater que cela est

un peu contradictoire vu l'actualité que nous avons avec deux déraillements en à peine deux mois.

**M. ROUSSEL** – Vous connaissez, M. Le Directeur de l'unité Voie, mon inquiétude face à la sécurité ferroviaire. Vous savez que nous sommes toujours en désaccord sur ce point et cela continuera parce que ce sujet me tient à cœur.

**M. SAIZ** – Je n'en doute pas et il me tient également à cœur.

**M. ROUSSEL** – Concernant les activités qui sont à réaliser avec ou sans surveillance, je relance la demande d'avoir une liste exhaustive qui soit bien tracée. Je ne vais pas refaire la CSSCT, mais nous la referons s'il le faut et si nous n'avons pas les réponses. Nous avons des experts qui sont qualifiés pour dire s'il faut ou pas un surveillant. Il faut une liste exhaustive des activités avec ou sans surveillant. Pourquoi ? Je viens de comprendre qu'un chantier « Diderot curage » n'a pas besoin de surveillant et il n'y a aucun risque, mais il y a d'autres chantiers et je peux prendre un exemple de chantier que j'ai donné lors de la présentation qui a été faite en CSSCT : quand on change un rail, il y a un surveillant. Quand on fait de la préparation de soudure en milieu de voie dans le cadre d'un renouvellement, il n'y a pas de surveillant de chantier. Qu'est-ce qui vous dit que nous n'aurons pas le matin un problème d'engagement du gabarit ? L'entreprise a-t-elle les compétences pour vérifier que l'on engage le gabarit ou pas ? Je pense qu'il nous faut une liste et cet avis n'engage que moi. Nous ne pouvons pas dire que le surveillant fait 100% de l'efficacité, mais il est tout de même une boucle de rattrapage.

Sur les chantiers qui seront non-surveillés, avez-vous prévu une boucle de rattrapage ? S'il y a un souci, est-il prévu que l'entreprise attende le passage du premier train sur la voie 1 et la voie 2 ? Il me paraît essentiel que l'entreprise soit présente suite à un chantier pour qu'elle puisse intervenir en cas de problème. Sinon, cela augmentera forcément la charge des unités opérationnelles le jour où un problème va se produire ou la nuit après la remise en service. Je suis inquiet sur le fait que l'on ne se pose pas de question là-dessus. J'ai une interrogation sur le fait de laisser un surveillant de chantier le matin pour surveiller le passage du train voie 1 et voie 2.

Le risque est l'augmentation des dépêches parce que nous ne savons pas comment cela va se passer. Je ne dis pas que toutes les entreprises sont mauvaises. J'ai fait, dans le cadre de mes fonctions métier, une inspection avec une entreprise qui s'est très bien passée. Je pense que cette entreprise peut se passer de surveillant, mais il n'y en a pas beaucoup. Il y en a d'autres dont nous tairons le nom.

Nous voudrions un retour des incidents à six mois dans le cadre du REX sur les chantiers non-surveillés qui ont présenté des problèmes.

**M. SAIZ** – Je suis d'accord avec vous.

**M. KELLER** – J'ai regardé les fiches de poste pour les personnes de Toul qui viennent le matin de 5 h 30 à 13 h et je fais le lien avec les ACMAV par rapport aux chantiers et à la préparation de chantier. Comment cela va-t-il se passer ? Quelle amélioration aurons-nous à ce niveau ? Nous avons toujours des problèmes parce que Pithagore

n'est pas rempli correctement, nous n'avons pas les plans de chargement, rien n'est fait correctement depuis des mois et nous n'arrêtons pas de le dire. Quel sera l'apport de la personne qui sera présente le matin ? Viendra-t-elle sur le terrain en sachant qu'en partant à 13 h, elle ne pourra pas vérifier les trains puisqu'ils ne seront pas terminés à 13 h et il n'y aura pas le chargement ? Quelle est l'amélioration que vous voulez apporter alors que Pithagore n'est pas rempli correctement aujourd'hui et que les plans de chargement ne sont pas donnés en temps et en heure et nous sommes obligés d'attendre ? Quel sera exactement le lien ? Les chantiers ne sont normalement pas prévus la veille pour le lendemain ou pour le matin.

**M. PAROT** – Encore faut-il que ces incidents soient bien remontés !

**M. LE SECRETAIRE** – Je ne vais pas rebalayer le dossier comme il a été présenté. Pour autant, nous n'avons jamais eu trop de réponse sur un point. Vous parlez d'un coût régie important depuis quelques années et nous n'avons pas vraiment d'explications dans le dossier : pourquoi cette courbe est-elle vertigineuse aux alentours de 2018 ? Nous nous interrogeons sur la raison. Nous avons juste avant une courbe plutôt descendante et nous voyons une explosion de ce coût régie à partir de 2018. Il nous faut aussi clarifier un point parce qu'il est important même si le dossier porte surtout sur les encadrants. La fiche de poste « opérateur » qui a été envoyée est bien la fiche de poste officielle à partir de la mise en place de la réorganisation ? Il est important d'avoir cet élément parce que le sujet est très sensible. Vous avez des opérateurs à Villette et il faut une clarification. Nous voudrions l'entendre de votre part.

Un point qui n'est pas très clair, et je sais que nous ne sommes pas tout à fait en accord sur le sujet, est la transition entre le fonctionnement qui est ce qu'il est aujourd'hui et le fonctionnement de demain. Vous créez des cellules qui sont plus ou moins acceptées par les agents et qui sont sûrement positives dans la vision que vous voulez y mettre. Ils ont par contre une inquiétude : comment passe-t-on à cet objectif ? Cela est beaucoup moins clair parce que nous avons cru comprendre que lorsqu'une cellule sera complète, elle pourra être mise en place et l'autre partie ne le sera pas. Il risque d'y avoir des décalages et l'inquiétude des agents est d'avoir une surcharge de travail, de rester dans le fonctionnement d'aujourd'hui, de faire un peu le fonctionnement de demain et de ne jamais y arriver. Il faudrait aussi rassurer les agents.

**M. AH-SAM** – Pour revenir sur le sujet de la surveillance de chantier, je voudrais avoir un point plus clair sur les obligations des surveillants de chantier et sur les affectations des surveillants qui seront affectés à certains types de chantiers. La fiche de poste qui date de 2019 parle de chantiers de travaux simples et, sur la note d'unité qui est jointe à l'organisation, je vois que les surveillants ne sont pas réellement définis au niveau opérateur ou technicien de maintenance. On parle surtout de formation. Est-ce que la formation que vous mettez en place permet aux opérateurs de pouvoir surveiller tous les types de chantiers ? Ou est-ce vraiment une définition sur le fait que chaque opérateur qui a fait des formations au CF, comme les formations de nivellement, peut aller sur les chantiers déstabilisés ou autres ? Je pense qu'il faudrait redéfinir le métier de surveillant avec les formations qui sont adaptées, les postes et profiter de la réorganisation qui est faite pour créer une fiche de poste technicien surveillant qui s'applique vraiment à la surveillance détachée des opérateurs des travaux au cadre et des travaux de surveillance grâce à la cellule que vous créez en pilotage de chantier

et surveillance, pour faire de ce métier un vrai métier à part, le considérer comme une technicité et ne plus l'adopter en disant que les opérateurs peuvent faire cette activité avec un opérateur qui est un jour poseur et l'autre jour surveillant. Je pense qu'avec le nombre que nous sommes à Villette, on peut créer cette technicité à part. Cela réglerait le problème de votre réorganisation sur le fait de mettre des surveillants de travaux sur des chantiers plus importants et des chantiers permanents et de former les bonnes personnes à faire les surveillances ponctuelles. Avec les quatre personnes qui vont gérer cette cellule, elle n'est pas dimensionnée pour pouvoir surveiller toutes les entreprises qui seront mises en chantier ponctuel.

Je rejoins aussi le fait de créer une liste et je pense qu'il faudrait créer la liste pour la réorganisation. Il faut que cette liste soit créée et il faut savoir, pour qu'elle soit mise en place correctement, quel type de chantier serait permanent, ponctuel ou sans surveillance. Cette liste est importante parce qu'elle est la base de tout. Il faut que cela soit clair, bien défini à l'avance et non fait sur le tas.

Je ne comprends pas aujourd'hui pourquoi la prime est soumise au présentéisme. Nous avons pour la première fois une réorganisation avec une prime soumise au présentéisme. Pourquoi est-elle faite aujourd'hui sur la réorganisation de Villette et non pas sur les autres ?

**M. BENGUEDDOUDJ** – Je rejoins mon collègue qui vient de s'exprimer. Je m'aperçois que les mêmes soucis existent un peu partout et ils existent aussi au RER par rapport à la surveillance d'entreprise. La surveillance d'entreprise se passe réellement de cette façon sur le terrain : les agents qui prennent une surveillance d'entreprise, quel que soit le type de chantier, ne savent pas quels sont leurs droits, et leurs interdictions par rapport au travail avec les chefs de chantier des entreprises. Ils n'ont aucune connaissance de leurs droits et ce n'est que de l'à peu près. A l'époque, il existait une formation « surveillance d'entreprise » au RER et quelques agents ont bénéficié de cette formation en 2018. Or, quand ils sont revenus de cette formation, il s'est avéré que la formation ne convenait pas trop à ce type de chantiers que nous avons à prendre en tant que surveillants pour les entreprises et cette formation a disparu. On nous a dit qu'elle devait être refaite, mise au goût du jour, mais rien n'a été fait jusqu'à présent. Par contre, la responsabilité qui incombe au chef de chantier quand il y a un problème, le moindre souci, une remise tardive des voies ou autres, retombe sur le surveillant RATP qui aurait dû ou n'aurait pas dû... Il fait les rapports et il est la personne à qui on demande des comptes. Cela est un gros souci par rapport aux agents qui s'en plaignent constamment. Il est très important de savoir quel est le cadre, quelles sont les autorisations, ce qu'ils ont le droit de faire et de demander au chef de chantier de l'entreprise. Cette formation a disparu comme par enchantement et nous ne savons pas pourquoi. Il faudrait mettre en place un cadre bien clair pour que les agents en surveillance d'entreprise sachent ce qu'ils ont le droit de dire aux entreprises. Pour le moment, comme l'ont dit les collègues avant moi et ils ont raison, l'agent RATP ne sait pas quoi dire, quoi faire et, au final, le chef d'entreprise fait ce qu'il veut. Nous avons eu une grosse remise tardive récemment. Ils ont coupé trop de rails et ils ont fait n'importe quoi. Il va vraiment falloir recadrer les entreprises à ce niveau parce que nous avons l'impression qu'elles ont tous les droits et que nous n'en avons aucun.

**M. SAIZ** – Concernant l'indication d'une liste précise et exhaustive des chantiers qui doivent faire l'objet d'une surveillance permanente, d'une surveillance partielle ou qui ne doivent faire l'objet d'aucune surveillance, ce sujet a déjà été évoqué en audience, en multisyndicale et en CSSCT. Notre position n'a pas évolué sur ce sujet et les grands principes sont donnés. Pourquoi ? Qui mieux que les agents de maîtrise connaissent les entreprises ? Je ne sais pas. Comme le disait M. ROUSSEL, des entreprises sont mûres et d'autres le sont beaucoup moins. Nous ne voulons surtout pas nous enfermer dans une liste de tâches dont nous ne pourrions pas sortir une fois qu'elles seraient définies. Je préfère laisser cette affaire à la main des gens compétents sur le terrain qui connaissent les entreprises et le travail. Nous ferons un bilan à six mois et nous ferons même un bilan plus tôt s'il le faut, mais nous conserverons ce principe. Les grands principes sont donnés sur les activités qui seront en surveillance permanente, en surveillance partielle ou qui n'auront pas de surveillance en tenant compte de la qualité des entreprises et au-delà de la qualité des chefs de chantier que les entreprises mettront sur tel ou tel chantier.

**M. VANDIER** – Une analyse de risques est faite au plus près de l'activité et la décision de mettre une surveillance ou pas est gérée par nous poste de travail par poste de travail. Nous ne prenons pas seulement en compte l'activité dans notre analyse et nous ne pouvons pas figer une matrice en fonction des activités pour savoir s'il faut un surveillant ou pas. Nous prenons en compte d'autres éléments. Si nous avons une nouvelle entreprise extérieure qui n'a jamais travaillé sur le réseau quelle que soit l'activité, nous l'accompagnerons forcément. L'environnement dans lequel on travaille entre aussi en jeu dans l'analyse. Si nous accompagnons l'entreprise et si cela se passe bien, nous pourrions l'accompagner partiellement. Il est difficile, voire impossible de réaliser une matrice avec pour seule donnée d'entrée l'activité avec surveillant ou sans surveillant. Il faut faire une analyse de risques qui prend en compte tous les éléments.

**M. AH-SAM** – Quand vous parlez d'une affectation nuit par nuit, comment cela sera-t-il géré ? Des surveillants seront-ils en attente d'être mis nuit par nuit sur les chantiers ou la cellule décidera qui sera surveillant ou pas ? Comment cela va-t-il se passer ? Je voudrais avoir plus de précisions sur le sujet.

**M. VANDIER** – Les activités sont connues en amont de la nuit. Nous avons les conférences transport sur le Métro. Nous avons une vision au mois qui s'affine au niveau de la semaine pour connaître les activités. Une fois que nous connaissons les activités, les entreprises et le contexte, ces éléments nous permettent de dimensionner les besoins en surveillants et la cellule Pilotage de la surveillance définit ce besoin en surveillants. Ensuite, cette donnée d'entrée est prise en compte par la cellule Programmation Opérationnelle qui va affecter les ressources sur les besoins en surveillants et affectera le reste du personnel sur les chantiers au cadre.

**M. AH-SAM** – Quand nous avons une affectation, nous savons quels sont les chantiers que nous aurons la nuit-même. Est-ce qu'il nous sera fourni une liste à la semaine 7 jours à l'avance des chantiers que nous aurons ou est-ce que nous aurons comme aujourd'hui, au tour de table, les chantiers qui seront programmés pour cette nuit-là ?

**M. VANDIER** – Les affectations peuvent être travaillées en amont, mais elles ne sont définies officiellement que le jour J parce que les imprévus tombent de jour en jour. Il

peut y avoir des absences imprévues et des malades jusqu'à la dernière minute. La nuit peut être organisée jusqu'à 5 minutes avant et ce point ne sera pas modifié.

**M. AH-SAM** – Ma question ne porte pas sur l'absentéisme, mais sur le fait de savoir quels chantiers nous aurons en affectation chaque nuit.

**M. VANDIER** – Nous verrons la mise en place pratique de l'organisation.

**M. SAIZ** – Concernant la question de M. AH-SAM, la surveillance de chantier n'est pas un poste en tant que tel, mais une activité qui est intégrée aux fiches de poste. La surveillance de chantier peut être réalisée soit par un poseur, soit par un technicien, soit par un agent de maîtrise, soit même par un cadre en fonction de ses compétences. Je ne sais pas si vous étiez présent M. AH-SAM, mais la première fois que je suis allé à Villette en octobre 2019, le sujet de la surveillance de chantier avait émergé pendant le débat. Nous avons bien compris qu'elle était une problématique importante pour tous les poseurs à Villette. Vous allez me dire qu'entre octobre 2019 et aujourd'hui, nous avons mis un peu de temps. Je le reconnais, mais des raisons externes et internes font que nous avons mis un peu de temps pour en arriver là. Une note d'unité a été établie pour préciser le contenu de la surveillance de chantier. Une note d'unité fournie dans le cadre de ce projet explicite assez précisément les attendus de ce poste et les responsabilités de chacun. L'avantage d'une note d'unité par rapport à une fiche de poste est d'être beaucoup plus souple. Nous pourrions la faire évoluer et la compléter dans le temps.

Une formation à la surveillance de chantier est en cours d'élaboration et devrait être terminée d'ici un mois ou un mois et demi. Elle sera à destination de l'ensemble des poseurs de Villette.

**M. VANDIER** – Le fait de suivre cette formation à la surveillance de chantier permettra de savoir et de clarifier quels sont les droits et les obligations de chacun, des entreprises extérieures et des surveillants de chantier. Le fait d'avoir suivi cette formation à la surveillance de chantier ne veut pas dire que l'on pourra surveiller tous les chantiers. L'affectation des surveillants de chantier se fait en fonction des compétences. Si un agent a suivi une formation sur le nivellement et s'il a été jugé apte par son manager à surveiller des chantiers de voie déstabilisée, il sera affecté sur ce type de chantier.

**M. SAIZ** – En quoi l'organisation que nous mettons en place améliorera le travail effectué par les équipes ACMAV sur Villette ? La cellule Programmation Opérationnelle est présente sur les trois services et, sur les trois services, deux services sont réalisés sur Villette en étant proches du terrain. La relation et l'organisation s'amélioreront par le biais de cette proximité. Le fait d'avoir fusionné l'ancienne équipe Coordo et l'ancienne équipe Pithagore de Toul va également dans le bon sens pour que le travail soit mieux organisé, mieux préparé et avec moins de déchets comme nous pouvons les rencontrer aujourd'hui.

**M. VANDIER** – Le poste du matin 5h/13h sur place permettra d'améliorer les liens. La mission principale de cette cellule du matin est de faire un point avec l'équipe de production de la nuit et de faire chaque matin la comparaison entre le travail prévu et le travail vraiment réalisé. Cela nous permettra d'être réactifs dans le changement de

chargement de convois. Cette organisation nous permettra d'être plus propres dans les données fournies au chargement de Villette.

**M. SAIZ** – Une question sur les coûts de régie posée par M. TURBAN revient souvent. Nous pouvons y mettre beaucoup de choses derrière et il ne s'agit pas d'un fourre-tout. Nous avons la vraie régie quand un chantier est annulé à la dernière minute et quand nous ne pouvons pas utiliser les moyens mis à disposition de l'entreprise. Nous payons l'entreprise et nous n'avons aucun chantier ni aucun service. Nous avons des chantiers qui sont parfois annulés à la dernière minute et nous récupérons l'entreprise pour la mettre sur d'autres opérations. Nous ne perdons pas tout, mais l'équipe qui était prévue pour une opération est prise pour une autre opération et le bon du premier coup n'est pas totalement respecté. Il est très difficile de définir un volume financier précis sur cette partie.

**M. VANDIER** – Les aléas que nous avons subis au cours de ces dernières années n'ont fait qu'augmenter ces coûts de régie, à savoir le nombre de chantiers voie plus les autres services. Notre organisation ne nous permettait pas de planifier les choses correctement en amont et surtout de réaffecter les chantiers lorsque nous avons connaissance d'aléas. Des chantiers étaient annulés alors que nous aurions pu le prévoir à l'avance parce que certains moyens avaient dépassé une certaine limite. Ce manque de planification a fait exploser ces coûts de régie.

**M. SAIZ** – Il me semble que nous avons répondu à la première salve de questions.

**M. AH-SAM** – Une question a été oubliée par rapport à la prime. Pourquoi est-elle soumise au présentéisme ?

**M. SAIZ** – Je reconnais que cette façon de faire est novatrice et elle n'est pas une habitude dans l'entreprise. Nous aurons une phase de transition qui ne sera pas négligeable et, même si nous injectons des effectifs en plus, nous aurons un sujet de transition. Plutôt que de faire une prime à la signature, je préfère que cette prime rétribuée tous les acteurs qui permettront la bonne réalisation de cette réorganisation. J'ai fait ce choix pour cette raison. Pourquoi la prime est-elle liée au présentéisme ? Il est normal que les gens qui vont activement participer à cette réorganisation aient un peu plus que ceux qui y participent moins.

**M. ROUSSEL** – Vous n'avez pas répondu sur la surveillance éventuelle et le fait que l'entreprise reste sur place pour le passage du premier train voie 1 et voie 2.

**M. VANDIER** – Cela dépend de la nature des travaux. Cette surveillance va avoir lieu quand on déstabilise la voie. Je rappelle que tous les chantiers où l'on déstabilisera la voie et où l'on changera des pièces de la voie seront toujours surveillés. Il n'y aura pas de changement de ce point de vue. Les premiers trains de voyageurs seront observés sur les installations qui auront été modifiées. Pour le reste, une entreprise qui fait de « l'irrotage » ne sera pas soumise à vérifier le passage du premier train. Les règles n'évoluent pas dans le cadre de ce dossier de réorganisation.

Toutes les données telles que le gabarit bas sont des prescriptions techniques qui sont fournies par l'entreprise. Je ne voudrais pas que l'on imagine que les entreprises sont



incompétentes. Elles sont compétentes et elles ont parfois besoin d'être aidées quand des écarts sont observés. Nous avons des marchés et des leviers pour faire face à ces situations et nous nous professionnaliserons dans la gestion contractuelle des marchés.

Quant à l'augmentation des dépêches, je ne pense pas que nous ayons un lien de cause à effet entre le fait d'avoir un surveillant ou pas de surveillant et le nombre de dépêches. Le REX nous permettra de le dire.

**M. ROUSSEL** – Je ne dirais pas le nombre de dépêches, mais le nombre d'incidents qui ont impacté la disponibilité à prise de service, les retards...

**M. SAIZ** – Vous parlez des remises tardives qui seront faciles à suivre.

**M. VANDIER** – Cet élément sera regardé dans le REX.

**M. ROUSSEL** – Il serait dommage d'augmenter la perte de QS suite à des remises tardives s'agissant du sujet en ce moment.

**M. SAIZ** – Je suis d'accord.

**M. RUZA** – La RATP diminue la surveillance de chantier et cela veut dire qu'elle sera déléguée aux entreprises extérieures. Comment fait-on l'adéquation entre le bon surveillant de chantier sur le chantier prévu et le chantier réellement réalisé par l'entreprise ? Comment va-t-on gérer la modification des plannings d'intervention des entreprises ? Il arrive assez souvent que nous ayons des urgences la veille pour le lendemain et que les chantiers soient entièrement désorganisés pour être organisés autrement. Comment être sûrs que nous avons bien les bonnes personnes pour vérifier que tous les paramètres de sécurité sont bien mis en place lors de la fin de chantier ?

**M. VANDIER** – L'entreprise qui travaille sans surveillant de chantier se présente obligatoirement à l'encadrement de la cellule de la surveillance de chantier. Nous leur donnons à ce moment-là l'ordre de travail avec toutes les consignes en termes de sécurité. Cette même entreprise vient le matin, après son poste de travail, observer le débriefing avec l'équipe RATP. Même sans surveillant de chantier, l'entreprise extérieure est toujours pilotée par la RATP.

**M. RUZA** – L'entreprise est pilotée, mais on pilote un savoir-faire. La personne qui va sur le chantier est nommément désignée et on doit être sûr qu'elle vérifie que le chantier est bon le matin pour avoir une reprise de service correcte dans les bonnes garanties. Est-ce que nous le regardons ?

**M. VANDIER** – L'entreprise a toute la responsabilité de la réalisation de son chantier. Le fait de mettre un surveillant de chantier ne dédouane pas l'entreprise extérieure de sa responsabilité. Nous faisons le choix, au niveau de la RATP et de l'unité Voie, de mettre un pilier supplémentaire en maintenant cette surveillance de chantier pour les chantiers dits de sécurité ferroviaire, mais l'entreprise extérieure a toute la compétence pour mener le chantier.

**M. RUZA** – Est-ce à dire que vous avez, sur les marchés, des montants de pénalités suffisants pour couvrir les risques de tours perdus ou d'accident ferroviaire grave et que les entreprises les acceptent ?

**M. VANDIER** – Le surveillant de chantier ne dédouane aucunement l'entreprise extérieure. Il est un second regard que nous choisissons de mettre en œuvre par rapport à l'importance de la sécurité ferroviaire.

**M. SAIZ** – Nous avons voulu le détailler dans la note d'unité sur la surveillance de chantier.

**M. PAROT** – Je vous ai posé des questions et vous ne m'avez pas répondu.

**M. SAIZ** – Sur la première question concernant la séance du 25 mars, je ne dispose pas de tous les éléments ici et je vous répondrai hors réunion si vous le permettez.

**M. PAROT** – Vous le ferez sur une certaine partie, mais je ne suis pas d'accord sur une autre partie. Nous parlons tout de même de surveillance. Le chantier RR dont nous parlions était un chantier sous surveillance et on a potentiellement mis la sécurité ferroviaire en danger. Si la soudure avait cassé et si le train avait déraillé avec des gens dedans, il aurait fallu l'expliquer. Je veux bien que vous me donniez une réponse sur certains points après la séance, mais je veux avoir une réponse par rapport à ce problème parce que cela n'est pas normal.

**M. VANDIER** – Nous vous apporterons les réponses, mais la question n'a pas vraiment de lien avec le dossier présenté aujourd'hui. Il ne faut pas faire d'amalgame.

**M. PAROT** – Je ne fais pas d'amalgame. Vous avez parlé de chantiers RR qui seraient sous surveillance RATP et nous sommes en plein dans le sujet. Je vous cite un exemple. S'il se reproduit, qu'est-ce que vous faites ? Ce sera encore l'entreprise qui décidera et on laissera passer des trains avec des voyageurs au risque que cela puisse casser et dérailler. L'entreprise n'a pas à décider de ce que nous devons faire au niveau de la sécurité ferroviaire. J'attends une réponse à ce sujet.

**M. VANDIER** – La réponse figure dans le dossier.

**M. PAROT** – Qui décide ?

**M. VANDIER** – Le surveillant de chantier a un rôle de conseil jusqu'à ce que certaines limites soient franchies.

**M. PAROT** – Elles ont été franchies dans ce cas.

**M. VANDIER** – Il est celui qui oblige à mettre des ralentissements... Le surveillant de chantier sera toujours présent sur le chantier conventionné en toute légitimité, mais la responsabilité entière ne dépend que de l'entreprise extérieure.

**M. PAROT** – On risque de mettre en péril des gens qui prennent le train tous les jours. S'il se produit un déraillement, les gens ne chercheront pas à savoir s'il est dû à une

entreprise extérieure. Quand l'information passera au journal télévisé sur n'importe quelle chaîne, la RATP sera mise en cause.

**M. VANDIER** – Si l'entreprise bénéficie de nos conseils, elle pourra prendre une autre décision.

**M. PAROT** – Y a-t-il une surveillance parce qu'il y a potentiellement une mise en danger ? A-t-on fait un relevé de dévers parce qu'il y avait des différences de dévers ? Nous ne le savons pas.

**M. SAIZ** – Nous ne disposons pas de tous les éléments ici et je vous répondrai à la réunion.

**M. PAROT** – Je n'arrive pas à comprendre que vous ne puissiez pas me répondre sur un sujet aussi grave que la sécurité ferroviaire.

**M. SAIZ** – Je ne dis pas que ce sujet n'est pas grave, mais je n'avais pas prévu de répondre à cette question ce matin. Votre question est légitime, mais elle est légèrement en marge de ce dossier.

**M. PAROT** – Elle l'est oui et non. Vous devez en être informé en tant que Directeur de l'unité Voie. Si, pour un tel incident, on ne vous remonte pas le matin que des relevés de dévers ont été faits, je pense que cela est grave.

**M. SAIZ** – J'en ai entendu parler, mais je n'ai pas le contenu précis. Nous avons 40 à 45 chantiers toutes les nuits sur le Métro. Nous vous apporterons une réponse.

**M. PAROT** – Vous m'apporterez une réponse, mais je veux surtout le plan d'action que vous mettez en place par rapport à votre réorganisation en espérant que ce genre d'incident ne se reproduise pas.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Pourquoi la formation sur la surveillance d'entreprises a-t-elle disparu ? Sur le poste de technicien « entreprise », je ne suis pas du tout d'accord avec vous. Une surveillance d'entreprise n'est pas du tout le même travail qu'une surveillance de collègues sur un chantier au cadre. Elle est un travail à part entière. A partir de ce moment-là, les agents ne connaissent ni les tenants, ni les aboutissants. Il ne s'agit que de règles qui ne sont pas mises à l'écrit sur papier. On leur dit qu'ils ont le droit ou non de faire ceci ou cela ou peut-être. Il n'y a que du flou et, quand un agent RATP prend une surveillance d'entreprise, il ne connaît ni les tenants, ni les aboutissants. Vous avez dit que le surveillant ne dédouane pas les entreprises de leur responsabilité, et je suis tout à fait d'accord avec vous. Par contre, une partie de la responsabilité incombe aux agents surveillants d'entreprises RATP. Ils n'ont pas leur mot à dire, ils ne connaissent ni les tenants, ni les aboutissants, par contre ils prennent 50 % de la responsabilité. L'agent RATP n'a rien le droit de dire et s'il y a un problème, il prend au minimum 50 % de la responsabilité si cela n'est pas plus. Les entreprises savent bien se dédouaner sur les agents RATP et ceci arrive très souvent en ce moment.

J'ai entendu dire qu'il fallait que le surveillant soit préalablement validé par son encadrement. L'agent est validé par son encadrement pour faire de la surveillance de

chantier d'entreprise qui réalise du nivellement, qui travaille sur du LRS ou un demi-aiguillage. Pourquoi cet agent n'est-il pas au minimum technicien de maintenance ? Si un simple agent fait de la surveillance d'entreprise sur ce type de chantier, je rejoins les propos de M. PAROT. Il a raison de s'inquiéter par rapport à ces choses-là et je suis tout à fait d'accord avec lui. Il est important de savoir que ce sont des spécialités et il n'est pas mis des techniciens sur ce genre de spécialités pour rien. Il me paraît logique que ces chantiers soient surveillés par des agents qui ont des spécialités et non pas simplement par des poseurs de voie.

Je reviens sur les propos du collègue qui a parlé d'un poste de technicien « entreprise ». Nous pourrions l'avoir au même titre qu'il existe un poste de surveillant de travaux. Je sais qu'il n'est pas pour les poseurs, mais il y a un poste de surveillant de travaux. Je ne vois pas pourquoi on ne créerait pas des postes de technicien « entreprise ». Les responsabilités sont très importantes. Nous n'espérons pas qu'un problème grave se produise un matin parce que nous sommes des professionnels, tous les agents de la Voie sont des professionnels, et la sécurité des voyageurs est celle qui nous importe le plus, mais je ne veux pas qu'un agent, après avoir surveillé un chantier d'entreprise, se retrouve le lendemain à devoir passer devant des personnes pour un accident très grave. Il faudrait mettre les choses au clair rapidement par rapport à ce poste de surveillant d'entreprises qui est récurrent dans toute l'unité Voie. Nous surveillons des entreprises, mais nous ne savons pas les tenants et les aboutissants, quelles sont les responsabilités qui incombent à l'entreprise et à l'agent RATP.

**M. SAIZ** – Je vous invite à relire la note d'unité concernant la surveillance de chantier. Elle répond à toutes vos questions. Cette note d'unité ne concerne que le Métro et elle ne concerne pas le RER parce que les problématiques de sécurisation de chantier sont différentes entre le Métro et le RER. Concernant le Métro, l'ensemble des questions que vous avez posées trouvent une réponse dans cette note d'unité.

**M. AH-SAM** – Je reviens sur le fait d'attendre le passage du premier train qui n'est pas compatible forcément avec nos horaires de travail. Comment y palliez-vous ?

**M. VANDIER** – Ce dossier n'entraîne pas de changement. Le premier train passe avant 6h30 qui est la fin du service.

**M. AH-SAM** – Je ne suis pas d'accord avec vous. Quand un agent doit attendre le passage du premier train et qu'il doit après revenir à Villette faire son rapport et prendre sa douche, je serais étonné qu'il termine à 6h30. Cela dépend certainement de l'endroit où le train passe. Vous avez des zones où le premier train passe plus tôt et d'autres zones où il passe plus tard. Si les horaires ne sont pas respectés, qu'est-il mis en place pour y pallier ?

**M. SAIZ** – Nous n'avons pas de changement dans ce projet par rapport à aujourd'hui.

**M. AH-SAM** – Il y a un changement parce que l'on ne nous demande pas de surveiller le passage du premier train quand nous faisons un renouvellement de rail.

**M. VANDIER** – Nous n'avons pas de changement à ce niveau. Pour répondre à la question, s'il y avait toutefois un dépassement d'horaire, il serait du temps

supplémentaire. Il n'y a donc pas de sujet. Quant à la transition entre la situation actuelle et la situation cible, nous n'aurons pas une augmentation de charge. En fait, la difficulté est une clarification des missions. Pour gérer cette transition, il faudra que chaque agent d'encadrement de Toul soit reçu par son responsable hiérarchique pour définir, personne par personne, quel dossier il va prendre jusqu'à quelle date et suivre cet accompagnement. Nous le prenons en compte et nous l'accompagnerons, mais nous n'aurons pas de problème de charge.

#### **M. KELLER – Lecture de l'avis.....**

Après quelques années placides, l'unité Voie a décidé d'emboîter le pas du département en restructurant son organisation de travail. A peine le dossier « République » mis en place, c'est aux autres équipes de MET de subir une réorganisation hors la maintenance Tramway. Cette dernière sera évoquée dans un dossier spécifique traitant du TRAM dans sa globalité.

En introduction du dossier, le ton est donné, nous apprenons que la sécurité ferroviaire, la santé et la sécurité au travail sont une priorité pour l'unité Voie. D'où vient cette prise de conscience, n'est-ce pas la même direction qui voulait imposer un roulement dévastateur pour la santé des agents, en proposant de les faire trimer un week-end sur deux. Heureusement pour les agents, cette solution n'a pas été retenue.

Concernant cette nouvelle organisation, elle emporte 153 salariés avec des changements plus prononcés pour certains postes. Les arguments mis en avant pour rendre nécessaire cette organisation vont du surcoût financier dû aux nombreuses sollicitations des entreprises extérieures hors forfait, les délais trop courts pour instruire les chantiers engendrant des coûts de reprogrammation, des causes externes mais aussi l'organisation actuelle de l'entité MET. Rappelle s'il est nécessaire, cette organisation est prônée depuis des années par la direction, les agents ne sont aucunement responsables des « bugs » actuels. Ajoutons à cela des chantiers annulés, la doctrine de notre nouvelle direction de département, « bon du 1<sup>er</sup> coup » ne peut être satisfaite en l'état.

L'objectif de la réorganisation est de structurer les équipes pour avoir des temps d'action différents en créant entre autres une cellule technique amont avec une volonté d'anticiper le programme de maintenance patrimoniale de 2 ans, viennent ensuite, 12 mois avant la réalisation, le temps de l'étude avant-projet, les échanges avec les exploitants et la livraison des plans de pose. Enfin, l'année « N » avec l'estimation financière, la phase achat, puis la préparation et pour finir la réalisation.

Autre objectif, réduire la surveillance de chantier, activité réalisée principalement par les opérateurs de nuit. Cette fois-ci, la direction veut maintenir cette surveillance de chantier uniquement sur les chantiers touchant la plateforme des voies, les autres chantiers pourraient être surveillés partiellement, voire laisser sans aucune surveillance. Pour ce dernier choix, seule l'entreprise est responsable juridiquement de ces manipulations sur la Voie et des reports sur la fiche de contrôle. Pour autant, en cas d'anomalie à la reprise de l'exploitation, qui sera sollicité pour remettre en état les installations ? Encore une fois, les contraintes, surtout horaires seront portées par les agents de la RATP. Est-ce un fonctionnement normal ? Est-ce que cela va devenir la règle ? Est-ce normal de suppléer le problème généré par les autres entreprises ? Le choix de ne plus surveiller systématiquement tous les chantiers libère des ETP estimés à 7,5, qui seront maintenus dans les équipes pour reprendre en interne des chantiers qui sont aujourd'hui externalisés.

Nous voyons des bémols à cette évolution, le premier est de laisser encore plus de liberté et de responsabilité aux entreprises extérieures, le deuxième, laisser le choix du surveillant à la cellule « Surveillance de chantier » alors que celui-ci devrait se faire par la cellule travaux. Enfin, comment s'assurer que l'opérateur aura bien la compétence et l'expérience nécessaire pour surveiller un chantier qui touche à la sécurité ?

Autre point de vigilance, la cellule pilotage de la surveillance et des activités non programmées qui paraît sous-dimensionnée au vu de la charge présentée. A contrario, nous nous satisfaisons du maintien d'une équipe Nuit dans la cellule programmation opérationnelle. Ajoutons un manque de transparence sur la période transitoire, comment passer de l'organisation actuelle à la future ? Nous vous soumettons de réaliser tous les recrutements et promotions internes pour avoir votre effectif cible avant de mettre en place votre nouvelle réorganisation. Si vous y allez par étape, certaines cellules seront créées alors que d'autres n'existeraient pas, cela mettrait à mal votre réorganisation qui s'appuie fortement sur le besoin d'avoir des cellules qui se juxtaposent pour une meilleure fluidité et non des morceaux de ci de là.

Enfin, cette réorganisation s'accompagne d'un changement de lieu des locaux pour les agents basés à TOUL. Ces derniers vont rejoindre les locaux jouxtant leurs bureaux actuels. Ceux-ci ont besoin d'être rafraîchis (peinture, sol) avant de prendre possession des lieux. Une consultation est prévue également sur le 13 points.

En ce qui concerne les salariés de Villette, certains vont être amenés à bouger de bureau, là aussi nous préconisons un rafraîchissement avant intégration et l'ajout de gouttière électrique.

Comme évoqué plus haut, dommage de ne pas faire plus de CAD sur ce dossier ce qui aurait rendu le volet social plus attrayant, car à part une prime one shot versée pour tous les acteurs concernés mais soumise au présentéisme, comprendre que certains seront lésés à cause de leur absence, et soumise à la signature d'un accord, la direction ne propose rien d'autre. Pour conclure, nous demandons un point de REX à 6 mois dès le 1<sup>er</sup> mouvement effectué.

Les élus du CSE RATP INFRASTRUCTURES prennent acte de la réorganisation de l'entité MET (hors périmètre Tramway et hors MET Jour).

### **PROCEDURE DE VOTE**

Pour : 21  
Contre : 3  
Abstention : 0

**L'avis du CSE RATP Infrastructures sur le projet de réorganisation de l'entité MET de l'unité VOIE (hors TRAM et hors MET jour) est adopté à la majorité des présents.**

**M. LE SECRETAIRE** – Je vous informe d'une modification de l'ordre du jour. Nous sommes obligés de passer l'expertise CT/ESMC-M/SIG dans la matinée pour des raisons de disponibilité de l'expert qui ne peut pas être présent cet après-midi. Nous reprendrons le dossier Picpus en début d'après-midi.

### **3. Restitution de l'expertise Risque grave de nature psychosociale (Art L2315-94 1° du code du travail) sur le périmètre CT/ESMC-M/SIG**

**Mme RAMILLON** – Nous allons vous restituer le dossier d'expertise sur les risques psychosociaux qui concerne l'équipe Signalisation de l'entité ESMC-M située sur le

site de Bourdon. Cette expertise a fait l'objet d'une désignation de notre cabinet par le CSE 7 le 18 novembre 2021. Elle a démarré sur le terrain par des entretiens avec les opérateurs au mois de décembre.

**M. LE SECRETAIRE** – Nous avons demandé cette expertise suite à un certain nombre de problèmes soulevés et de témoignages faits par les agents de l'équipe ESMC-M/SIG qui avaient témoigné d'un mal-être et de quelques situations compliquées à vivre. Cette expertise a été demandée le 18 novembre 2021 et elle a été déclinée après sous la forme d'interviews. Elle est rapportée aujourd'hui par les experts du cabinet 3E Conseil. Des actions avaient été mises en place du côté de l'unité CT. Elles ont déjà commencé et sont peut-être mises en stand-by. Cette expertise vient en complément, en appui et non pas en opposition des actions déjà mises en place du côté de l'unité CT.

**Mme RAMILLON** – Les entretiens avec les agents ont eu lieu au mois de décembre et quelques entretiens ont eu lieu au mois de janvier avec des personnes volontaires. 21 entretiens ont été réalisés avec les agents, des entretiens ont été faits avec des représentants de la direction et de la ligne hiérarchique. Nous avons déjà restitué ce dossier en CSSCT le 14 mars dernier. Nous nous proposons de vous faire une restitution assez succincte.

**Mme RENET** - L'activité Signalisation est une activité extrêmement structurante et déterminante pour l'exploitation. Elle est déterminante également du point de vue de la sécurité puisqu'il s'agit de sécurité ferroviaire. Nous avons une équipe qui couvre les lignes 1, 4, 5, 13, 6 et 9 et qui gère les pannes des appareils de signalisation et des appareils de sécurité ferroviaire. Etant donné que nous parlons de sécurité ferroviaire, cette activité est très surveillée au travers d'audits internes, et par les Autorités de Tutelle dès qu'il se produit un incident. IDFM surveille également l'activité puisqu'il surveille la performance globale de l'exploitation. Nous avons posé la question de la potentialité de réinternaliser progressivement certaines lignes. Elle est déjà en réflexion, mais il n'y a pas encore de travail. Toutes les lignes dites modernisées rapatrient progressivement le giron de la signalisation.

L'équipe Signalisation est en fait constituée de plusieurs équipes, notamment une équipe en 3x8, une équipe de nuit et une équipe qui couvre le week-end, le but étant, au travers de binômes et de trinômes, de couvrir l'ensemble des plages horaires, en journée en exploitation pour traiter les urgences, la maintenance corrective et la maintenance préventive, et en nuit pour faire une maintenance plus en profondeur puisque l'on n'aura pas l'exploitation et la circulation des trains, avec la possibilité d'intervenir et d'effectuer des travaux avec des moments de coupure de tension.

Cette équipe a été constituée au moment de sa création au plus juste avec un roulement au plus juste en termes de quantité d'effectifs et de roulements. Elle a plutôt bien fonctionné jusqu'à il n'y a pas si longtemps, mais au gré des départs à la retraite et des demandes de mobilité, les effectifs se sont tendus. Nous sommes dans un sous-effectif chronique au cours de ces dernières années qui représente une charge complexe à la fois pour les agents puisqu'ils ne sont pas forcément au nombre nominal pour faire toutes les activités à réaliser sur les lignes qui sont couvertes et également d'un point de vue managérial puisqu'il faut organiser les équipes avec le personnel à disposition. Il peut être un peu complexe du point de vue des formations et des

absences d'organiser l'effectif par rapport aux objectifs demandés, à savoir un pourcentage à peu près de 60 % de préventif et 40 % de correctif.

Un autre élément déterminant de l'activité est que nous avons un donneur d'ordres qui est plutôt présent et l'exploitation peut être une vraie source de sollicitation. Ils ont des enjeux de régularité et de circulation qui sont assez intenses et dictés par IDFM et ils peuvent se retourner vers les agents pour que la circulation des trains reprenne au plus vite en journée et que les réparations de maintenance effectuées la nuit ne pèsent pas sur l'exploitation et la reprise de la circulation le lendemain matin. Cette exploitation peut être un peu ardue et peut parfois s'opposer aux impératifs de sécurité. Nous le mentionnons de cette façon dans le sens où cela n'est pas volontaire et où les enjeux de la signalisation, qui sont des enjeux de sécurité et des enjeux de maintien de la circulation des trains, peuvent s'opposer avec la volonté de reprendre l'exploitation au plus vite. Certains agents, qui ont moins d'expérience et qui sont un peu moins capés, pourraient être gênés aux entournures et faire en sorte que l'exploitation reprenne assez rapidement.

Nous sommes sur une activité qui a toujours une culture et un ADN de sécurité extrêmement ancrés. Des habilitations sont nécessaires, des habilitations via des autorisations de circulation sont issues de formation, et un cursus de formation est un socle très important. Nous avons à côté des agents qui sont passionnés, qui sont très investis dans la sécurité ferroviaire et très conscients des difficultés et des dangers que cela peut générer. Il se pose à ce moment-là la question : à quel moment sait-on que les équipes sont performantes et quels sont les objectifs à atteindre pour ces équipes ?

Nous n'avons pas forcément eu d'objectifs assez clairs sur le fait que x % de maintenance et x visites de chantiers préventifs ou de pannes étaient à réaliser. Pour autant, nous avons bien senti, au travers du discours des agents et au travers de certaines actions dernièrement, que les agents avaient le sentiment qu'ils s'orientaient de plus en plus vers une optimisation de l'activité : les temps sont un peu plus regardés, notamment les temps d'intervention, le recrutement d'un manager qui date de 2018, mais nous sentons qu'il est plus orienté organisation plutôt que technique pure, et le projet Galaxie qui est un méga projet de GMAO. La direction a été très claire en disant que l'objectif n'est pas la réduction des effectifs et l'optimisation de l'activité pour la réduction des effectifs, mais de travailler sur la performance. Nous sentons un changement progressif de culture puisque nous étions vraiment sur une activité pure sécurité avec l'autonomie décisionnelle d'intervention avec une réorientation progressive de la chasse aux temps morts.

Un autre aspect est déterminant pour cette activité : il s'agit d'un métier dont le niveau de risque est extrêmement élevé et structure la manière de travailler des agents. Il y a la nécessité d'une vigilance de chaque instant puisque l'on est en exploitation et en activité et les trains circulent, plus le risque électrique qui est présent et qui structure également le cheminement le long des voies. Il y a aussi la coactivité avec d'autres corps de métier en journée. En nuit, la situation est un peu différente même si le risque électrique est le même et il y a moins de circulation. Pour autant, nous aurons une profondeur d'intervention qui est un peu différente. Nous avons un environnement dangereux et une expertise technique qui est essentielle pour assurer le niveau de sécurité attendu. Cela prouve la nécessité de compétences et du panel de



compétences nécessaires pour que la circulation ait lieu. Nous avons toutes les formations de maintien en compétence, les habilitations nécessaires, les formations aux risques professionnels et les formations en sécurité ferroviaire. Il y a également une cellule de formation avec une salle dédiée et tout un appareillage qui permet de montrer cette nécessité de compétences et de haute technicité.

Parallèlement à cela, un compagnonnage est très important. Les agents estiment qu'il faut avoir au moins trois ans de compagnonnage pour avoir un agent en capacité de traiter le plus grand nombre de problématiques possibles et le plus grand nombre de systèmes de signalisation possibles. Vous avez un panel d'appareillages qui datent des années 1950 jusqu'aux plus récents qui ont été mis en place du fait de la modernisation des lignes.

Vous avez aussi un attachement avec une ancienneté puisque plus de la moitié des agents ont au moins 10 ans d'ancienneté. Ils restent et ils sont passionnés par leur activité. Cette haute technicité est reconnue de tous et du corps encadrant également. Lorsque nous entendons parler de la signalisation, on nous explique que ces agents n'hésitent pas à faire des heures supplémentaires en cas de difficultés même à la fin de service. Ces agents sont très techniques et ont un panel de compétences très important et très large. L'ancienneté joue aussi dans la performance globale de cette équipe puisqu'ils sont sachants et savent exactement comment traiter les problématiques.

Un autre élément, sur lequel nous n'avons pas vraiment de données, est intéressant. Quand nous interrogeons les agents en entretien, nous leur posons la question, au vu des risques encourus sur cette activité, de mémoire collective du dernier accident. Nous nous attendions à des accidents un peu phares parce que nous sommes sur des risques très élevés, et nous nous rendons compte finalement qu'il n'y a pas eu autant d'accidents que cela au cours de ces dernières années. Cela semble être cohérent avec cette ancienneté et cette haute technicité. Nous ne pouvons pas nous empêcher de penser, même si nous n'avons pas les éléments, que ces agents très expérimentés continuent d'assurer la sécurité ferroviaire tout en assurant leur propre sécurité. Cela est très lié à leur ancienneté, leur haute technicité et leur haute compétence.

**M. BOISSY** – Pour terminer cette partie 2 sur les contraintes entre les exigences de productivité et de sécurité et les documents émis sur les niveaux de risques des métiers, il nous paraissait important de regarder quels éléments nous pouvions retrouver à ce titre dans le document unique. Nous retrouvons bien un certain nombre de risques comme la circulation des trains, les accès en hauteur et le risque électrique. Nous avons eu plus de difficultés à analyser les cotations puisque le document fourni ne donnait pas toutes les indications et nous avons utilisé d'autres sources d'information que nous avons. L'absence d'informations au travers des risques psychosociaux nous paraissait aussi problématique dans l'analyse du document unique puisque le cas que vous nous avez soumis dans le cadre de cette expertise est un cas de risque psychosocial et nous avons, dans le document unique, quelque chose qui nous renvoie vers autre chose. Cet élément est peu pris en compte.

Nous terminons cette partie avec la présentation des grands facteurs de risques que nous utilisons habituellement pour analyser les risques psychosociaux et que nous

réutiliserons à la fin du rapport pour synthétiser ce que nous avons compris de la situation. Après cette partie 2, nous avons voulu regarder comment s'analysaient les relations, les tensions au sein de l'équipe et sur quels sujets. Ces tensions existaient et Camille RENET a clairement expliqué que nous avons deux grandes thématiques qui s'affrontaient : la productivité et la sécurité. Il nous semblait aussi important de rendre compte des points de vue à la fois de l'encadrement et des agents, des difficultés étant perçues de chaque côté.

Une première partie dans ce paragraphe 3 porte sur l'encadrement. Nous avons le sentiment en les écoutant qu'ils se sentent parfois contestés dans leur mission. Pour expliquer cela, nous démarrons la partie A par un rappel générique et global des grandes missions de l'encadrement. Il nous permet à ce stade de donner quelques points de repère pour expliquer qu'il y a, dans les métiers du management, de l'organisation, de la formation, le fait de réguler le fonctionnement de l'équipe et les comportements, de former, produire et piloter. Certains de ces rôles sont souvent vécus plus facilement par les équipes notamment pour tout ce qui touche à la formation, le fait de réguler le fonctionnement de l'équipe... et d'autres rôles sont toujours vécus de façon plus difficile puisqu'ils touchent à l'organisation et en particulier au contrôle. Ils peuvent être un peu plus compliqués.

Nous percevons dans les entretiens, quand l'encadrement joue ce rôle d'organisateur et de contrôle, qu'il se sent contester par une partie des agents et il lui paraît compliqué aujourd'hui d'aborder ces questions sans détériorer un peu plus l'ambiance et sans se mettre en opposition avec certains. Cela est d'autant plus difficile que, l'encadrement de proximité étant moins sur le terrain, il peut interpellé les agents essentiellement sur des questions qui sont au pourtour de l'activité : les départs de l'attachement, les retours, des éléments périphériques tels que le nettoyage des postes et des voitures... Cela crée des sujets sur lesquels il lui paraît parfois compliqué d'entrer en discussion avec les agents. Parallèlement, si l'encadrement arrive sur ces questions de départ et de retour, les agents vont se dire qu'il ne se rend pas compte parce que la situation n'est pas si simple sur le terrain. Ils ont dû faire face à beaucoup de contraintes notamment dues à la sécurité et l'encadrement répond à un moment donné que la sécurité ne peut pas toujours être l'excuse pour ne pas avoir fait ceci ou cela avec le sentiment que la sécurité pourrait parfois être utilisée comme une excuse pour ne pas faire le travail.

A contrario, quand nous questionnons les agents, nous sommes sur des métiers qui ont cumulé beaucoup de caractéristiques : un niveau technique très élevé, une ancienneté très élevée, un niveau de sécurité très élevé, donc des métiers qui impliquent nécessairement de l'autonomie. Le fait de se retrouver aujourd'hui questionnés sur des questions de départ, de retour, d'organisation périphérique de poste est parfois vécu par les agents comme une remise en cause de l'autonomie. Ils se sentent parfois obligés de réexpliquer et de rediscuter en disant qu'il s'agit d'une question de sécurité. Les agents ont l'impression que l'on peut parfois remettre en cause la sécurité pour les besoins de la production. Quand nous lançons la discussion sur ces questions de productivité et de sécurité, la réponse de l'encadrement et de la direction est claire : il n'y a pas de négociation à avoir et la sécurité est toujours prioritaire. Entre ce message clair porté par tous les acteurs et le quotidien sur le terrain quand on remet en cause une décision prise par un agent, l'agent peut se dire qu'il y a tout de même une incohérence entre le discours et ce qu'on lui demande de faire.

Nous percevons une opposition encadrement/agents, mais si nous regardons le fonctionnement de l'équipe, nous n'avons pas que cette opposition. Nous voyons aussi des tensions qui naissent dans le groupe d'encadrement et des tensions qui naissent dans le groupe des agents. Nous retraçons très bien l'histoire de cette équipe puisqu'une partie d'entre eux sont là depuis la création du service en 2007. Tout le monde nous a parlé d'une époque de 2007 à 2011 qui était une très belle époque avec une très bonne ambiance de travail et une époque très bien vécue. Lorsque nous demandons à quel moment elle s'est dégradée, personne n'est capable de le dire précisément et nous sentons que cette dégradation s'est produite dans le temps. Après la création du service en 2007, tous les gens s'étaient beaucoup challengés pour faire un travail de qualité. En plus, le sentiment en 2007 que l'on ne croyait pas vraiment à cette activité les avait beaucoup motivés à montrer ce qu'ils étaient capables de faire. Un certain nombre de personnes qui étaient présentes dans ce service à cette époque, et qui jouaient un rôle de cohésion et d'animation de l'équipe, ont disparu de l'équipe soit suite à des départs, soit suite à des décès. Nous voyons petit à petit que tous ces facteurs de régulation positive et d'amélioration de l'ambiance de travail ont disparu et l'ambiance s'est dégradée depuis quelques années. Elle est vraiment perçue comme de plus en plus difficile avec beaucoup plus de clivages, de clans et de tensions. Nous le retrouvons à la fois dans l'encadrement, chez la maîtrise et les agents. Sur la partie encadrement/maîtrise, cela va plutôt jouer sur le style de management et la manière dont les encadrants encadrent avec, pour certains, un style beaucoup plus direct et « rentre dedans » vis-à-vis des agents qui n'est pas toujours en accord avec celui que d'autres agents de maîtrise trouveraient logique. Le reproche inversé serait de dire : « si tu me trouves un peu trop direct, je te trouve un peu trop cool avec les agents parce qu'il faut aussi savoir leur serrer la vis. ».

Nous avons aussi des tensions autour de l'organisation jour/nuit puisque les tâches ne sont pas les mêmes entre celles demandées par les encadrants de jour et les encadrants de nuit. Elles sont liées à des activités de nature assez différente. Nous avons l'impression qu'une partie du travail peut basculer de l'un sur l'autre, ce qui peut aussi créer des tensions.

Du côté des agents, l'équipe est ancienne avec des personnes qui sont présentes depuis longtemps, l'avantage étant qu'ils se connaissent bien, l'inconvénient étant qu'ils se connaissent bien et ils ont des historiques ensemble. Nous retrouvons assez fréquemment ces caractéristiques dans des équipes anciennes. S'ils sont ensemble depuis 10 ou 15 ans et s'ils ont eu des périodes compliquées, elles peuvent retentir sur le fonctionnement du collectif.

La partie importante qui ressort, qui nous questionne et qui est vraiment une partie charnière est cette fin de partie 3. Nous nous disons finalement que la sécurité, dans une activité dont le niveau de risque est aussi élevé puisque nous parlons d'un risque mortel pour une partie, doit rester un sujet de discussion constructif et nous avons l'impression que, depuis quelque temps, ce questionnement de la sécurité n'est plus un sujet de discussion constructif, mais un sujet d'opposition. Cela risque de porter des conséquences et nous avons relevé un certain nombre de situations qui nous ont paru être des signaux alarmants dans la partie 4.

**Mme RENET** – Nous avons pu relever, au cours des entretiens, des évènements un peu clés que les agents ont souhaité partager avec nous. Ils créent finalement des précédents et ils ont valeur de traumatisme pour ces agents.

- Le premier évènement dont nous avons entendu parler est le presque accident de déconsignation. Une équipe A et une équipe B interviennent sur une session de nuit. L'équipe A envoie un message à l'équipe B pour dire qu'ils ont terminé la mission. L'équipe B contacte l'équipe A pour expliquer qu'ils n'ont pas terminé et qu'il ne faut surtout pas déconsigner. L'équipe B se rend compte à un moment donné que la déconsignation a été levée par le PCC et il y a eu une remise en tension. Quand ils sont revenus à l'attachement, les agents en ont parlé à leur encadrant. Il n'y a pas eu de remontée de points de vigilance par rapport à cet évènement qui aurait pu être dramatique et il y a eu un refus dans un premier temps. Cet évènement a eu lieu au printemps et il est ressorti à l'automne bien longtemps après. Une analyse de presque accident a eu lieu et il a été constaté un certain nombre de manques notamment sur la procédure stricte surtout quand on se retrouve à plusieurs équipes sur une section, un manque sur la remontée des évènements graves qui nécessitent des points de vigilance importants, un manque sur la désignation du chef de chantier sur l'ordre de travail qui est l'agent maîtrise qui reste à l'attachement et qui est responsable du chantier sans y être, et des problématiques de moyens puisque nous parlons de contact par sms avec des zones blanches de réseau... Les agents sont restés sur leur faim sur la manière dont a été traité l'évènement sur le moment. Cet évènement aurait nécessité d'être traité comme un presque accident grave et il aurait été nécessaire qu'il soit fait un signalement un peu plus fort de la part de l'encadrement de proximité pour qu'il soit traité comme tel. Il y a bien eu après coup des actions qui ont été menées, mais la temporalité entre l'action et l'évènement a été un peu longue.
- Un deuxième évènement est l'évènement de Daumesnil. Techniquement, les agents doivent, s'ils interviennent sur des lignes pneumatiques, s'assurer de pouvoir cheminer en sécurité et d'avoir un gabarit suffisant pour pouvoir circuler surtout s'ils sont en charge avec au moins une main libre. Ces notes de service existent sur l'unité CT. Deux agents sont envoyés sur une section pour intervenir. Ils se rendent compte qu'ils ne peuvent pas intervenir en sécurité et en tout cas dans le respect de la note de service. Ils alertent leur encadrant pour expliquer qu'ils ne peuvent pas intervenir en sécurité. L'encadrant précise qu'il faut faire le préventif dans le local et les agents refusent. De retour à l'attachement quelque temps après, ils sont convoqués par leur N+1 et leur N+2. Cette action est vécue comme une sanction et un signalement de refus de travail. Finalement, le signalement du risque sécuritaire qu'ils ont fait était intéressant puisque les analyses ont montré après-coup que ces agents avaient raison. Le signalement de cet évènement de sécurité a été plus vu par l'encadrement comme un refus de travail que comme le signalement précis d'une situation qui était dangereuse. Une analyse de risques a été réalisée après-coup. Elle a montré que les agents avaient raison et n'étaient pas en capacité de circuler en sécurité jusqu'au local où ils devaient intervenir. Une nouvelle note de service a été diffusée redonnant de nouvelles conditions d'intervention si cette situation se présentait. Les agents ont finalement appris qu'ils avaient eu raison de signaler ce risque seulement parce qu'ils ont vu apparaître cette note et non pas parce que leur N+1 et leur N+2 les ont reconvoqués pour leur dire qu'ils avaient eu raison de faire ce signalement.

Un dernier élément dont les agents nous ont parlé, qui est vécu comme une levée des tabous qui n'avait pas lieu jusqu'à présent, est le recours aux alternants comme effectifs à part entière dans les équipes. Les agents nous ont expliqué qu'à plusieurs reprises, pour des raisons de sous-effectifs qui ont été expliquées par ailleurs, des équipes de binômes composées de commissionnés assez récents et d'alternants ont été envoyées pour effectuer des missions en ligne parce qu'il manquait du personnel à ce moment-là et des agents étaient en formation. Je ne dis pas que le jeune commissionné est incompetent pour encadrer l'alternant, mais l'alternant n'a pas toujours l'efficacité et la vigilance en termes de sécurité et de prise en compte des problématiques et des éléments dangereux auxquels il est confronté dans son environnement. Il n'a pas non plus connaissance de l'ensemble des règles, en tout cas des règles métiers et des savoir-faire empiriques dont bénéficient des salariés plus anciens. Cela pose un peu question de ce point de vue.

Les agents nous ont également parlé d'un autre point : il est demandé à ces binômes ou à ces trinômes composés d'au moins un alternant d'être aussi efficaces qu'un binôme classique expérimenté en termes de temps de mission, d'objectifs de réalisation d'une mission... Les agents nous expliquent que s'ils n'ont pas pu atteindre leurs objectifs, on le leur reproche. Ils nous disent par ailleurs qu'étant formateurs récurrents des nouveaux futurs commissionnés et des alternants, ils doivent aussi prendre du temps pour leur apprendre les règles du métier et tout ce qu'ils ont à savoir sur l'énorme panel d'appareils à réparer. Il s'agit d'un point de vigilance dont nous avons déjà parlé. Ces binômes ne peuvent pas avoir les mêmes compétences, la même efficacité et le même savoir-faire de sécurité que des binômes et des trinômes composés d'agents expérimentés.

**M. BOISSY** – La partie 3 essayait d'expliquer les contraintes d'activité et où les tensions étaient en train d'apparaître avec les conséquences qui étaient, dans notre compréhension, des questionnements autour de la sécurité qui ne sont plus pris comme des opportunités de progresser, mais plutôt comme des sujets de tension et peut-être même de contradiction avec les trois exemples qui viennent d'être présentés. Dans la partie 4, nous essayons finalement de comprendre ce qui rend finalement difficile cette discussion. Un point que nous identifions est le questionnement de la légitimité de la posture managériale pour deux raisons assez inversées :

- Une partie de l'encadrement étant issue du terrain, ils ont une forte légitimité technique, mais comme ils sont anciens dans l'équipe, ils ont aussi des historiques. Ils étaient dans les équipes en tant qu'agents à une époque et en fonction de ce qu'ils ont pu dire ou faire à cette époque, même s'ils n'avaient pas pris de position particulière à leur niveau et s'ils n'avaient pas d'actions compliquées à gérer, ils ont pu être témoins de ce que faisaient leurs collègues et cela crée de l'insécurité des deux côtés, du côté du maître qui peut se dire qu'untel ou untel peut lui reprocher telle ou telle chose et qu'il est difficile de lui dire que..., ou à l'inverse du côté de l'agent qui peut se dire que cet agent de maîtrise se souvient très bien de ce qu'il s'est passé et de ce qu'il a pu dire à une époque. Ce phénomène est assez fréquent dans les équipes où l'encadrement est issu de l'activité et il reste une contrainte dans la relation du quotidien.

- Inversement, on pourrait se dire qu'il faut aller chercher des encadrants qui ne sont pas issus de l'activité ou qui n'ont pas passé beaucoup de temps dans l'équipe. Ceci a été fait pour un technicien supérieur nommé récemment. A contrario, comme il n'est pas du tout issu de l'activité, il n'a pas l'expertise technique et il est remis en cause sur cet aspect d'autant plus que son poste est un poste de technicien supérieur et l'appui technique fait partie de l'activité.

Au-delà des questions de posture et de légitimité, une autre problématique liée à cette promotion est la question de l'équité de traitement et d'évolution de carrière. L'équipe étant ancienne, nous nous disons qu'il est possible que des agents se retrouvent en situation de blocage dans leur évolution. Lorsque nous regardons les chiffres sur les dernières années, nous voyons que des évolutions sont possibles avec un certain nombre de mobilités et de promotions. Nous ne disons pas qu'il n'existe rien, mais il y a, pour quelques agents, des situations qui n'ont pas du tout évolué ou qui ont très peu évolué sur des périodes longues depuis dix ans. Nous pouvons imaginer que s'investir de la même manière dans l'équipe est beaucoup plus difficile pour eux. Nous essayons de le résumer dans un schéma où nous montrons qu'en cas d'échec, ils seront dans une situation personnelle difficile. Ils pourront ressentir des émotions négatives comme la colère, l'injustice, de la honte, du stress... qui engendreront des comportements qui seront compréhensibles au regard de la situation qu'ils ont vécue, mais qui auront petit à petit deux effets : l'agent aura le sentiment qu'il ne va pas y arriver, qu'il n'est pas la peine de postuler sur un autre poste et que l'encadrement y est défavorable et, par extension, la perception de l'encadrement et de ses collègues vis-à-vis de son travail et de son comportement va aussi se dégrader et le mettra en position défavorable lors d'une possibilité d'évolution. Nous entrons à ce moment-là dans un cercle vicieux. Il est important de refaire un point avec les agents qui pourraient être dans cette situation pour voir comment on peut redéclencher une dynamique de carrière constructive. Sinon, il sera compliqué pour eux de se réinvestir dans l'équipe. Cette situation peut être difficile pour eux, pour l'équipe et pour l'encadrement.

Par extension, nous avons beaucoup de remontées dans les entretiens sur des sentiments d'inégalité et d'iniquité de traitement sur différents sujets, sur les évolutions de carrière, la promotion. Sur la nomination du technicien supérieur, nous n'avons rien contre la personne, mais il y a une vraie incompréhension et un vrai sentiment d'injustice d'une partie de l'équipe. Ils se disent qu'ils sont là depuis 7, 10 ou 15 ans et la promotion n'est pas encore pour eux. Il y a d'autant plus, sur cette fonction de technicien supérieur, des attendus techniques et il est compliqué pour ce jeune technicien supérieur d'apporter des réponses sur ces questions.

Des questions peuvent aussi toucher les organisations du travail puisque nous sommes sur des métiers avec des organisations qui sont compliquées au point de vue de la pénibilité entre le 2x8, le 3x8, les PN... Tous les modes d'organisation sont des modes pénibles et certains peuvent l'être plus que d'autres. Quand certains postes se libèrent et quand les gens aimeraient potentiellement passer d'un schéma qui leur est devenu difficile vers un autre, cela n'est pas toujours possible et cela crée de nouveau des frustrations.

Le dernier point qui est beaucoup remonté, et qui est en partie à l'origine de cette expertise, est l'enquête. Il y a eu une tension tellement forte vis-à-vis d'un agent qu'il

a été révoqué. Il est très clair dans les entretiens que personne ne conteste la nécessité de l'enquête et la nécessité de sanctionner l'agent. Tout le monde avait bien compris qu'il avait un comportement qui était devenu inacceptable et qu'il appelait une sanction. Par contre, le niveau de sanction est questionné par une partie des agents. Il se disent que des éléments auraient pu être pris en compte. Par le passé, des agents ont pu commettre d'autres fautes et la sanction n'allait pas jusqu'à la révocation alors que les fautes commises étaient parfois importantes. Pourquoi l'agent a-t-il été révoqué dans un cas et pas dans l'autre cas ? A leur sens, ils soulèvent le fait que l'on n'ait pas suffisamment pris en compte l'histoire de cet agent pour deux raisons : il était là depuis un certain temps et le problème aurait pu être pris en compte et il avait ce comportement depuis longtemps parce qu'il n'y avait pas de régulation de l'encadrement. S'il y avait eu une régulation de l'encadrement, il n'aurait peut-être pas été aussi loin et son comportement n'aurait peut-être pas appelé une révocation. Beaucoup de choses sont ressorties sur ces questions et créent une vraie tension aujourd'hui dans l'équipe et avec l'encadrement.

Il nous paraît important de renouer la relation entre agents et encadrants. Nous faisons un premier constat : nous comprenons qu'il y a, depuis deux ans, la volonté de remettre du cadre et un fonctionnement plus cadré dans l'équipe. Nous vous alertons sur le fait que, quand l'ambiance est dégradée dans une équipe, ce n'est pas une approche par quelque chose de très cadrant ou de très rationnel qui peut accompagner l'équipe. A chaque fois que l'on va essayer de remettre des choses un peu plus structurées et plus cadrées, les équipes vont dire que la réalité du terrain est plus compliquée et vous nous faites prendre des risques. Tant qu'une relation de confiance ne se sera pas renouée entre les agents et l'encadrement, ces discussions autour d'une organisation rationnelle est compliquée. Nous avons essayé de le montrer au travers de deux schémas :

- Le premier schéma explique différents types de styles de management qui peuvent être centrés plus ou moins sur l'équipe, sur la technique et plus ou moins sur le fonctionnement de l'équipe en interne et ses interactions avec les autres équipes. Nous comprenons que nous sommes aujourd'hui dans un mode de fonctionnement qui est plutôt centré sur la technique et qui marche bien quand il n'y a pas de tensions, mais quand il y a des tensions, un focus est forcément à faire sur le fonctionnement humain et l'équipe est clairement en attente aujourd'hui sur ces questions. Elle regrette qu'il n'y ait pas assez de rapports de proximité avec une partie de l'encadrement depuis quelque temps.
- Sur le deuxième schéma, nous réexpliquons qu'il est essentiel, quand des tensions sont potentiellement importantes ou pourraient le devenir, d'avoir des approches qui misent d'abord sur le relationnel que nous appelons les stratégies indirectes. Ces stratégies misent d'abord sur le relationnel avant de miser sur la partie rationnelle et technique, sinon la partie émotionnelle viendra neutraliser la partie technique. Vous avez ensuite le projet Galaxie qui est un projet technique et qui viendra se confronter à la vie de l'équipe.

Que pourrait-on faire ? Nous entendons une volonté de remettre une partie de l'encadrement et notamment la maîtrise beaucoup plus sur le terrain. Cela n'est pas gagné d'avance car, lorsque nous interrogeons les uns et les autres, ni les uns ni les autres ne sont pressés que cela se fasse. L'encadrement n'a pas tellement envie de

se retrouver en confrontation quotidienne sur le terrain avec les agents puisqu'il y a des tensions. Ils ont de plus des activités et beaucoup de travail administratif à faire. Il ne leur est pas possible de retourner sur le terrain, sinon ils auront une difficulté de charge de travail. Les agents n'ont pas non plus envie de revoir la maîtrise sur le terrain parce que, dans le contexte de tension actuel, ils le percevraient plutôt comme du contrôle et le terme que nous entendons est plutôt un flicage. Pourtant, nous nous disons qu'il n'y a pas d'autre solution pour renouer une solution entre ces deux parties que de retravailler ensemble et c'est vraiment sur le terrain que l'on peut avoir un travail constructif. Si on veut que cela marche, il existe plusieurs critères :

- L'encadrement doit préparer ce retour sur le terrain en ayant déjà le temps de le faire et en ayant retravaillé les questions de charge administrative du poste.
- Quel est l'objectif d'un retour sur le terrain ? Si l'objectif est d'apporter du soutien aux agents, par exemple en apportant du conseil technique ou en étant représentant de l'équipe quand il existe des tensions avec d'autres services notamment l'exploitation en expliquant pourquoi ce service peut avoir des difficultés à remettre en route ou à libérer un certain nombre d'équipements, et si l'on demande d'abord à l'encadrement d'investir les rôles positifs du management, cela permettra à l'équipe de se réinvestir une relation constructive. Il est sûr que s'il fait de la présence de contrôle, les tensions continueront.

Il faut un soutien à l'encadrement pour qu'il puisse avoir le temps de le faire et un positionnement global de la direction : s'il y va, il y va pour apporter du soutien aux agents dans un premier temps parce que le plus important est de renouer la confiance et la relation.

Nous terminons notre rapport par nos conclusions qui reprennent dans les grandes lignes ce que nous venons de vous expliquer. Nous avons ensuite un schéma synthétique qui reprend, du point de vue des risques psychosociaux, tous ces éléments que nous venons de vous présenter en les catégorisant dans les différents facteurs de risques :

- L'intensité, le temps de travail, les organisations en 3x8, en PN...
- Les exigences émotionnelles qui sont liées à des postes à risques et à la productivité,
- Les questions d'autonomie qui sont plutôt des facteurs positifs puisque nous sommes sur des métiers à fort niveau de compétence et les agents aiment le travail qu'ils font. Ils aiment faire cette activité et ce point est très important. Il y a de l'investissement au travail.
- Des rapports sociaux dégradés,
- Cette tension entre productivité et sécurité,
- Les questions de soutenabilité et de pénibilité des postes dans le temps puisque nous sommes sur des organisations difficiles. Les agents sont là depuis longtemps et ils ont quelques années derrière eux qui ont pu entraîner de la fatigue.



Nous terminons le rapport par des recommandations que nous avons structurées en quatre parties : une partie où nous redonnons un certain nombre de points à revoir dans les risques professionnels, une partie sur l'organisation du travail, une partie sur les évolutions professionnelles et l'équité de traitement et une partie de recommandations sur l'encadrement et les postures managériales.

**M. LE SECRETAIRE** – Je vous remercie pour ce retour complet. Vous avez mis en avant des faits qui étaient connus de tous. Je pense que l'on a enfoncé des portes ouvertes dans le sens de cette équipe pour essayer d'avancer. Nous trouvons dommage par rapport à l'expertise qu'il n'y ait pas grand-chose qui ait évolué. Nous avons des retours aujourd'hui qui montrent que nous avons les mêmes problèmes qu'avant l'expertise. L'expertise a été lue par un certain nombre de personnes autour de la table et aussi du côté de la direction, mais elle n'a pas été infusée auprès des équipes et cela est bien dommage. Les problèmes que vous évoquez sont toujours d'actualité. Le problème de la relation managé/managé devient très compliqué et il faudra le régler. Tous les sujets sont à polémique des deux côtés. Quand des agents font remonter un problème technique dans un local technique, le responsable dit qu'ils l'ont détecté, mais que les agents n'ont pas fait ceci ou cela. Rien n'est réglé et on n'avance pas. Il va falloir prendre ce sujet en compte sérieusement parce qu'il commence à peser fortement sur le collectif de travail, sur les agents de maîtrise et sur les opérateurs. Il va falloir faire quelque chose parce que nous sommes aujourd'hui sur un statu quo malgré cette expertise complète qui est connue de tous et malgré les actions qui sont menées par l'unité CT et qui sont ressenties par les agents en arrêt. Ils ne savent pas ce qui se passe. Il y a eu la période de COVID et elles patinent un peu. Je pense qu'il faut redonner un peu de dynamisme dans les actions à mettre en place pour que les agents voient un soupçon de changement.

Nous ferons aussi, comme nous l'avons fait pour TDE, un retour de cette expertise auprès des agents qui nous sollicitent presque toutes les semaines pour savoir quand ils auront ce retour de l'expertise. Nous leur avons dit qu'il y avait un calendrier et qu'il fallait tout d'abord qu'elle soit restituée au CSE. Nous ferons un retour aux agents et nous verrons leur réaction. Ils seront peut-être déçus ou contents du résultat. Nous avons fait cette restitution à TDF en lien avec la direction et nous n'avons aucun problème pour le faire de cette façon à CT, mais il faudrait que nous le fassions assez rapidement. J'insiste sur tous les points que vous mettez en avant et qui restent encore d'actualité aujourd'hui, voire qui se sont dégradés. Il faut vraiment que nous y mettions un arrêt, sinon cela va mal finir. Nous ne pouvons pas continuer de cette façon et, comme vous l'avez dit vous-même, nous parlons de sécurité ferroviaire. Ce sujet devient même polémique et cela n'est pas possible. Il faut prendre le problème à bras-le-corps rapidement et ne pas entrer dans une politique de sanction parce qu'elle ne règlera rien et le problème n'est pas là. Nous sommes actuellement dans une course à l'échalotte et c'est à celui qui aura le dernier mot. Je ne sais pas comment elles le seront, mais des actions doivent rapidement être mises en place pour commencer à se voir dans le courant du mois d'avril afin que les collègues de cette équipe retrouvent un peu de sérénité.

Je remercie les experts parce que cette expertise n'était pas évidente à faire dans l'approche. Il n'y a pas les gentils et les méchants et le problème doit être pris dans sa

globalité. Elle n'était pas facile à faire et elle est assez bien restituées par rapport à cela.

**M. LE PRESIDENT** – Je suis très content que cette expertise ait eu lieu. Nous sommes sur un problème de confiance et la confiance ne s'inverse pas en appuyant sur un interrupteur. Il s'agit d'un travail de tous les jours du matin au soir nuit comprise. Nous devons décider ensemble de mener ce chantier. Ayant fait beaucoup de terrain au cours de ces derniers mois avec Mme NOUZAREDE un peu centré sur CT, je pense que nous avons un sujet assez vu à Bourdon. Il faudrait déjà que nous disions ensemble que nous avons un problème à Bourdon et nous n'avons pas un problème CT. Il est important que nous soyons tous alignés dans la façon d'en parler. J'ai très confiance, avec les échanges que j'ai pu avoir, dans Laurent BARRAILLER et Franck SAMYN qui a pris son poste récemment pour essayer d'inverser cette tendance et ce sujet de confiance qui ne se traite pas en appuyant sur un interrupteur. Nous allons nous y attaquer. Cette expertise arrive à point nommé et j'ai très confiance en vous pour faire des remontées ciblées et demander les bonnes démarches. Il faut maintenant que nous soyons tous alignés dernière ce chantier qui consiste à restaurer la confiance dans l'équipe CT de Bourdon. Nous pourrions même faire une différence entre les équipes CT de Bourdon et le problème est peut-être même encore plus ciblé.

**M. BARRAILLER** – J'avais eu l'occasion de m'exprimer à ce sujet notamment lors de la plénière CSSCT du 10 mars dernier et d'apporter notre éclairage. Ce rapport est très dense, il est très riche, il couvre beaucoup d'éléments et beaucoup d'aspects, et cela est très bien. Parmi les points que j'ai pu évoquer, je peux mentionner un point en particulier parce qu'il est important et il constitue un fil conducteur du rapport : la recherche de la performance ou la pression sur le plan de la production qui s'exercerait au détriment de la sécurité. Comme je l'avais indiqué, il s'agit peut-être d'un ressenti qui émane des différents entretiens qui ont été menés et je ne mets en aucun cas en cause cette perception, mais cette appréciation n'est pas partagée de notre côté et elle ne l'est en tout cas pas du mien. La performance et la productivité ne doivent en aucun cas venir supplanter ou prendre le pas sur la sécurité. Je parle de la sécurité au sens large, aussi bien la sécurité des personnes que la sécurité ferroviaire. La sécurité reste vraiment le fondement de nos activités et nous passons ainsi les messages au sein du collectif de Bourdon et même dans les autres entités.

En CSSCT, nous avons aussi pu faire part de l'état d'avancement des actions que nous avons entreprises suite à l'enquête de 2021. Nous constatons qu'un certain nombre de ces actions se recoupent avec les recommandations issues de ce rapport et ceci montre la pertinence des deux aspects. Nous continuons actuellement à travailler en ce sens. L'épisode COVID a un peu ralenti certaines actions, mais la dynamique est là et nous mènerons toutes les actions que nous avons prévues. Nous avons des groupes d'échange au niveau des managers ou au niveau des opérateurs. Ces groupes d'échange vont se poursuivre et nous essayerons de les tenir dans les meilleurs délais. Bien d'autres actions sont déjà lancées et nous ferons en sorte d'avancer sur ce plan d'actions dans les semaines à venir pour restaurer la confiance et faire en sorte que nous retrouvions un fonctionnement nominal. Le plan d'action est bien actif, nous y travaillons et nous continuons à avancer sur ce plan.

**M. LE PRESIDENT** – Nous ne pouvons pas rester sur cette expertise le stylo en l'air. Il est important que nous prenions rendez-vous du côté de l'encadrement pour dire ce

que nous avons fait de toutes ces données plus du reste puisque l'expertise est l'une des données d'entrée qui va nous aider à structurer notre plan managérial. Il est important que nous exposions, nous formalisions et nous factualisons, dans le prochain CSE ou le suivant, le plan d'action que nous décidons pour restaurer la confiance. Sinon, nous aurons cette impression un peu bizarre que nous sommes restés sur des constats, des faits, des interviews, une sanction... et qu'il n'y a rien d'autre derrière. Je voudrais que nous exposions à la fois notre méthode pour restaurer la confiance et les éléments de preuve que nous mettons derrière si cela vous convient.

**M. LE SECRETAIRE** – Cette méthode nous convient.

**M. BARRAILLER** – Il n'y a pas de souci.

**M. LAMBERT** – Je connais très bien cette équipe et je travaille depuis dix ans avec eux, Bourdon étant mon centre. Je partage tout un tas de choses avec ces agents, j'anime les HIS et j'ai beaucoup d'échanges avec eux. Je partage complètement vos propos, M. le Directeur, parce que j'ai toujours peur que cette expertise reste lettre morte et que les choses n'avancent pas. Il serait également important de faire des retours une fois de temps en temps, tous les trimestres ou tous les semestres pour voir l'avancée des actions qui sont faites. J'étais un peu étonné parce que nous n'avions pas l'impression encore hier que cette expertise était en cours, qu'il fallait essayer de comprendre un peu les choses et mettre un peu d'eau dans son vin pour retrouver de la confiance. J'étais un peu surpris de la façon de faire des personnes par rapport à l'expertise qui était réalisée.

**Mme CASSOU** – Je vous remercie pour ce retour de l'expertise. J'ai quelques questions par rapport cette expertise qui s'adressent à la direction et notamment sur la charge administrative des encadrants qui les empêche quelque part de faire du terrain. On multiplie les logiciels et les encadrants ne sont pas passionnés par la partie administrative. Ils souhaitent également faire du terrain, mais ils ne le peuvent pas. J'aimerais avoir votre avis sur la question et savoir quelles sont les actions qui seront faites concrètement pour alléger la charge administrative qui pèse sur l'encadrement. Je partage aussi le fait que la présence terrain est mal vue par les opérateurs parce qu'elle est souvent du contrôle, l'encadrant disant à l'agent qu'il n'a pas mis ses EPI... Comment allez-vous concrètement rabibocher tout le monde pour que la présence encadrante sur le terrain ne soit pas vue comme du flicage ? Travailler ensemble étant l'un des objectifs de SCORE, comment le mettez-vous en pratique concrètement ?

Il faut aussi sortir du schéma de vouloir avoir raison à tout prix parce que cela ne sert à rien. Il faut tout d'abord satisfaire les besoins collectifs avant les egos à tous les niveaux. Il faut vraiment penser collectif et voir ensemble comment vous le réglerez de part et d'autre, c'est-à-dire que l'encadrement peut aussi être bousculé par l'opérationnel quand il va sur le terrain. Comment allez-vous gérer toutes ces craintes ?

**M. PAROT** – Je voudrais revenir sur les propos de M. TURBAN, sur la pression qui est exercée et sur le fait que les choses n'ont pas avancé. Par exemple, quand les agents voient une situation anormale, ils la remontent, on leur dit que cela est bien, mais qu'ils auraient dû faire ceci ou cela. Parmi les remontées qui ont été faites dans

les locaux LTS, des extincteurs ont été révisés en 2018. Je ne sais pas comment on peut laisser travailler des agents avec un extincteur qui a été révisé en 2018 avec le risque potentiel de les mettre en danger. Si l'extincteur n'a pas été révisé, ils ne savent pas s'il fonctionne et, s'ils ont un potentiel départ de feu, les agents seront en danger. M. BARRAILLER disait tout à l'heure qu'il faisait tout pour la sécurité ferroviaire et la sécurité des agents, mais quand vous parlez de la sécurité des agents, il faut s'assurer qu'ils puissent travailler dans des locaux où ils pourront utiliser l'extincteur à disposition en cas de départ de feu. Cela n'était en l'occurrence pas le cas parce que l'extincteur n'avait pas été contrôlé depuis 4 ans.

Quand je vois ce genre de situation, il faut appliquer le principe de précaution en se disant que, si l'extincteur n'est pas révisé pour un potentiel départ d'incendie, on se retire et on fait après le nécessaire. On passe une dépêche pour pouvoir réviser ou remplacer ces extincteurs. Je me doute que vous mettiez tout en œuvre pour que cela puisse se réaliser, mais cela ne se fera pas du jour au lendemain en claquant des doigts. Il s'agit d'une remise en question de tout le monde et il faut aussi savoir si les gens sont d'accord pour se réunir et se parler parce que s'ils ne se parlent pas, cela ne fonctionnera pas. Nous le voyons bien actuellement parce qu'ils ne se parlent pas. Il faut mettre les cartes sur la table, réunir tout le monde et travailler conjointement pour essayer de comprendre, de réinstaurer la confiance et donner du sens au travail. Cela sera long et tout le monde devra y mettre du sien. Quand les agents de maîtrise vont sur les chantiers, ils ne doivent pas y aller pour fliquer les agents, mais pour donner du sens au travail. Cela bougera peut-être un peu à ce moment-là, mais il y a beaucoup de choses à faire.

**M. LE PRESIDENT** – Je retiens que nous reviendrons vers vous avec un plan d'action.

**M. BONNENFANT** – Je vous remercie pour l'expertise qui est très complète. Je souhaite apporter une petite précision. Vous dites qu'il y a un problème à Bourdon qui englobe MC et la SIG. Je pense qu'il faut vraiment cibler le problème et il n'y a pas de problème à MC. Le management à MC n'a rien à voir avec le management de la SIG et nous voyons bien la différence parce que nous n'avons pas ce genre de problèmes sur MC. Il faut le noter et peut-être s'en inspirer pour un futur proche.

**M. LE PRESIDENT** – Vous faites une très bonne remarque, M. BONNENFANT, parce que nous nous noyons parfois dans la généralisation. J'aime beaucoup votre remarque. Nous savons très bien que le problème est ciblé et, quand nous disons qu'il est ciblé, cela veut dire que l'on sait faire ailleurs. Pour répondre à la question de Mme CASSOU nous demandant comme nous allons faire, il existe une méthode pour restaurer la confiance et je peux même vous dire qu'elle a 16 catégories de plans d'action. Je vous propose un échange en deux temps :

- Comme nous aurons une séance exceptionnelle sur le contrat d'objectifs le 11 avril, je propose de vous présenter la méthode en amont des éléments qui pourront vous être présentés par Laurent BARRAILLER et Franck SAMYN plus tard sur l'équipe en question.
- Le deuxième temps de l'échange portera en particulier sur l'équipe SIG de Franck SAMYN pour rester sur le fil de la remarque de M. BONNENFANT et laisser la

parole à Laurent BARRAILLER et Franck SAMYN pour vous expliquer la méthode appliquée à CT/Bourdon/SIG. Cette proposition vous convient-elle ?

**M. LE SECRETAIRE** – Elle nous va, mais quand j'entends le terme « appliquée », elle doit être appliquée sur le terrain. Il existe un delta aujourd'hui et cela n'est pas fait ou cela est fait et ne se voit pas. Dans ce cas, la situation est pire et je préférerais que l'on me dise que cela n'est pas fait. Les remontées que nous avons aujourd'hui nous disent que cela n'est pas fait. Je connais un peu le plan d'action qui a déjà été présenté au moins pour un certain nombre d'actions. Je pense qu'il faut aller un peu plus loin et enclencher la première pour que les agents de terrain voient que des choses avancent. Il faut prendre à bras-le-corps les sujets déjà identifiés.

**Mme NOUZAREDE** – Nous ne sommes pas au point mort et nous avons enclenché la première. Des choses se passent, mais elles ne permettent pas de changer la perception collective et l'ambiance collective. Nous le savons et le plan d'action proposé par l'unité CT qui est bien construit ne faiblit pas.

Je voudrais juste reprendre un terme cité lors de la restitution et qui m'a beaucoup marqué : le rationnel ne fonctionne plus et on cherche l'étincelle de la réconciliation. Vous l'avez soulevé lors de vos propos en disant qu'il ne fallait pas chercher à avoir raison, mais chercher à reconstruire. Il faut travailler et explorer cette dimension. Nous sommes sur une base de culture et de confiance et cela est très compliqué. Tout le monde a envie de sortir de cette situation. J'en profite pour rajouter qu'il s'agit en l'occurrence d'un problème RATP INFRA et non pas du problème de Franck SAMYN. Il est important de se le dire et que nous agissions en conséquence. Nous ne cherchons à procrastiner et nous n'avons pas rien fait. Même si nous faisons des actions, elles ne suffisent pas et il faut que nous trouvions les dimensions complémentaires.

**M. LE PRESIDENT** – Si nous voulons faire quelque chose de ce CSE, Il faut que nous en fassions le CSE où nous décidons d'inverser le sujet de la confiance sur CT. Comme vous avez plus d'écho dans votre rôle, la confiance étant ce qu'elle est sur le terrain, le rôle que vous avez à jouer dans le retour que vous faites aux agents est de dire que nous allons nous en occuper ensuite. Si vous faites un retour en disant que vous avez eu une expertise et qu'elle finira comme d'habitude, cette affaire partira sur la mauvaise piste. Je nous engage sur ce chantier de la restauration de la confiance et j'aimerais que vous leur disiez de cette façon s'ils ne peuvent parler qu'avec vous pour l'instant même si je ne le considère pas comme étant satisfaisant.

**M. LE SECRETAIRE** – Nous avons abordé l'expertise dans ce cadre-là dès le départ pour s'en sortir. Il n'y a pas d'opposition parce que l'encadrement et les opérateurs ne sont pas bien. Nous ne pouvons pas catégoriser comme nous pourrions le faire parfois plus facilement et nous avons en l'occurrence un sujet.

**M. SAMYN** – Nous sommes d'accord sur l'état des lieux. Il va falloir que nous communiquions davantage aussi sur les actions qui ont été mises en œuvre. Il faut que nous expliquions ce que nous faisons et nous ne l'avons pas vraiment bien fait aujourd'hui envers les agents. D'autres actions seront à mettre en œuvre. Elles prendront du temps et nous en parlerons encore dans six mois puisqu'il se passera encore des choses. Parmi les personnels que nous avons aujourd'hui, aussi bien du

côté de l'encadrement que des agents, beaucoup ne sont pas bien dans leur travail, mais nous devons aussi faire avec ces agents pendant un certain temps et nous ne les changerons pas. Nous en changerons peut-être certains, mais nous ne les changerons pas tous. Nous ne rétablirons pas cette situation d'un coup. J'entends qu'il y ait une attente, mais il ne faut pas attendre les résultats dans un mois. J'espère que des choses seront mesurables et améliorées, mais cette situation est difficile et nous mentirions si nous disions que nous avons toutes les solutions et que tout sera terminé dans trois mois. Nous aurons d'autres actions en réaction à des problèmes. Il est effectivement exact que l'encadrement ne se comporte pas toujours très bien. Je l'entends au travers des propos de M. PAROT et de M. TURBAN et je ne le nie pas. Les agents remontent des problèmes et la réaction est de leur dire qu'ils n'ont pas fait ceci ou cela à ce moment-là et que cela n'est pas bien. Je suis complètement d'accord pour dire qu'il ne faut pas réagir de cette façon, mais nous avons en même temps le même comportement de la part des agents. Il faut arrêter ce cercle vicieux et il ne faut pas trop taper sur les managers. Quand une situation est remontée par les agents, il faut se dire qu'ils en ont traité 25 sur lesquelles il n'y a rien eu à dire et cette remontée est celle où il se pose un problème. Nous devons être solidaires là-dessus. Il me semble que M. TURBAN avait proposé d'aller faire la restitution sur l'expertise ensemble et je trouve qu'il s'agit d'une très bonne idée. Il serait bien que nous nous coordonnions pour faire cette restitution.

**Mme CASSOU** – Je vous entends quand vous dites qu'il faut que nous redescendions la bonne parole, mais il faut aussi que cela se fasse dans les deux sens. Dans les unités où il y a du dialogue social, tout se passe bien. Quand nous faisons des demandes dans des unités où nous ne sommes pas entendus ou quand nous n'avons pas de retour ou d'écoute, voilà comment cela se passe ! Nous n'en serions peut-être pas arrivés à cette situation si nous avions été écoutés plus tôt. Nous descendrons bien évidemment la bonne parole et nous suivrons le plan d'action avec vous, mais il faut que cela aille dans les deux sens. Il n'y a aucun souci et nous faisons notre travail, mais il faut aussi que nous n'ayons pas tout le temps des fins de non-recevoir. Quand les agents vous font des demandes, vous devez les écouter et leur dire oui parfois.

**M. LE PRESIDENT** – Je me suis permis de faire cette remarque générale comme nous sommes sur un sujet de confiance. Une relation est deux extrémités d'un foulard et, pour qu'elle marche, il faut que les deux tiennent le bout du foulard. Nous avons un problème de confiance et le premier acte est de décider que nous allons nous en occuper ensemble. Ce CSE est important pour moi et cette restitution d'expertise est importante. L'acte d'humilité que vient de faire Franck SAMYN est important pour dire que nous décidons que nous allons changer les choses et que nous allons nous en occuper. Il s'agit d'un chantier de longue haleine et nous aurons des up et des down. Nous remercions beaucoup les experts pour leur restitution.

**Mme RAMILLON** – Nous vous remercions pour nous avoir permis d'avoir de bonnes conditions de réalisation de cette expertise et pour tous les échanges intéressants.

La séance est interrompue de 12 h 47 à 14 h 05.

#### **4. Information et consultation sur le projet de déménagement des encadrants opérationnels de l'entité MET de l'unité Voie du site de Toul vers Picpus**

**Mme GASCOIN** – Nous venons vous présenter le déménagement entre Toul et les locaux de Picpus. La mise en place de la réorganisation de l'entité MET s'accompagne d'un effectif supplémentaire dans l'équipe encadrante. Nous passons d'un effectif de 25 personnes à 31 personnes, soit 6 personnes supplémentaires dont 5 qui seront positionnées sur Toul. Nous avons eu l'opportunité de la libération des locaux de Picpus qui nécessitent certains travaux, des travaux de maçonnerie, d'électricité, de peinture, d'alimentation informatique. Nous avons eu une visite de ces locaux par la CSSCT le 22 février et le dossier a été présenté en séance de CSSCT le 10 mars 2022. Nous avons mentionné la prise en compte des remarques CSSCT issues de cette visite, par exemple l'ajout d'une douche vestiaire femme et homme, le vestiaire pour les visites terrain... La séparation pour l'open-space n'étant pas suffisante, nous ferons aussi l'acquisition de cloisons amovibles à absorption de bruit. Ces exemples ont été relevés par les élus de la CSSCT lors de notre visite et nous les avons pris en compte dans le dossier. Aucun déménagement d'agents ne sera réalisé avant la fin des travaux. Ces travaux seront aussi réalisés suivant la réglementation concernant l'amiante en sous-section 4. La date estimée de fin de travaux est prévue pour fin juin. Nous espérons pouvoir emménager dans ces locaux fin juin. Une phase transitoire a été étudiée pour l'arrivée des 6 agents le temps de la réception des travaux. Les contrôles réglementaires obligatoires (SSI, aération, VMC...) seront faits avant l'intégration des agents dans les locaux.

En conclusion, cette opportunité nous permettra de faire évoluer la surface de vie au travail de 122 m<sup>2</sup> à 323 m<sup>2</sup> avec aucun impact sur l'organisation de la vie personnelle des agents puisque les locaux sont vraiment séparés.

**M. PAROT** – Une fois n'est pas coutume, vous avez tenu compte des doléances et des demandes de la CSSCT et nous tenions à le souligner. Nous pouvons nous féliciter d'avoir une cuisine alors qu'il n'y en avait pas avant en espérant que le matériel fonctionne correctement. Sur la climatisation, vous mentionnez dans votre dossier que vous allez réutiliser les blocs autonomes de climatisation qui étaient avant sur Villette. Vous vous assurerez qu'ils sont en bon état et, s'ils ne fonctionnent pas, vous en ferez l'acquisition. Nous pouvons aussi nous féliciter que l'espace ait triplé, l'augmentation de surface n'étant pas négligeable. Nous avons également fait une demande pour une personne à mobilité réduite, et vous en avez tenu compte. Vous n'avez pas encore la réponse au niveau de l'ascenseur. Comme des modifications seront faites, nous avons demandé que le bon plan d'évacuation nous soit fourni. Nous avons également demandé à Mme GASCOIN qu'il soit fait des analyses de la qualité de l'air quand les travaux seront terminés et avant l'arrivée de nos collègues. Nos collègues sont plutôt satisfaits d'avoir de meilleures conditions de vie au travail avec un triplement de la surface qui ne peut être qu'une bonne nouvelle pour eux et nous nous en réjouissons.

Un bémol est la colle amiantée qui ne sera pas retirée et qui sera encapsulée de façon réglementaire. Par contre, il faudra bien préciser qu'en cas de travaux et si gens doivent intervenir sur le sol, ils devront être informés de la présence de la colle amiantée avant toute intervention.

Un autre bémol est le fait que ces locaux ne nous appartiennent pas et qu'ils appartiennent à l'OT qui pourrait vouloir les récupérer du jour au lendemain et je trouve cela bien dommage.

**M. LE PRESIDENT** – Ils font partie des biens de reprise qui repartiront chez IDFM en propriété.

**M. HERMANN** – Nous l'avons appris il y a peu de temps parce que nous pensions que ces locaux étaient au GI au départ.

**Mme GASCOIN** – Nous poursuivons l'objectif de récupérer ces locaux.

**M. LE PRESIDENT** – Si, en 2025, IDFM dit qu'il veut vendre ce bâtiment pour se renflouer, il faudra trouver une autre solution.

**M. HERMANN** – Nous l'avons appris la veille de la visite de la CSSCT.

**M. LE PRESIDENT** – Il faudra limiter les travaux.

**M. HERMANN** – Vu l'état des locaux aujourd'hui, ils ont besoin d'un coup de propre et il est prévu. Le montant des travaux est chiffré à 272.000 € et je pense que nous ne pourrions pas faire moins.

**M. KHELLAF** – La colle amiantée se trouve-t-elle sous les dalles plastiques de sol ou sous la moquette ?

**M. HERMANN** – Nous ne touchons pas à la moquette et elle sera nettoyée. Nous avons deux cloisons à faire tomber pour avoir un bureau correct. Il est prévu un encoffrement pour ne pas aller toucher l'amiante. Une petite marche sera faite sur toute la surface du bureau avec un double encoffrement. Il s'agit de plaques qui viennent se croiser de façon à garder l'étanchéité par rapport à l'amiante.

**M. KHELLAF** – Il me semblait que, pour tout réaménagement où l'on découvrait de l'amiante, il fallait l'enlever avant

**M. HERMANN** – Nous avons bien posé la question à VAL pour savoir si nous étions corrects en termes de réglementation. Il nous a répondu que nous l'étions.

**M. KHELLAF** – Entre les dires de VAL que je ne mets pas en cause et la loi, il y a deux mondes.

**M. HERMANN** – Il m'a répondu que cela était réglementaire. Je n'ai pas d'écrit, mais je demanderai à avoir un écrit.

**M. KHELLAF** – Si vous avez un écrit, nous demanderons à le voir. Si quelqu'un signale la présence d'amiante même en cours de travaux, le sujet est bien cadré au niveau de la loi.

**M. HERMANN** – Tous les diagnostics ont été faits aux endroits où des travaux seront réalisés et ils seront faits en conséquence.

**M. MORVAN** – Concernant l'amiante, nous demandons systématiquement le retrait pour s'en débarrasser. Le retrait n'est pas le choix qui est retenu et l'encapsulage est effectivement une possibilité. Notre position au niveau de la CSSCT est le retrait et



l'éradication systématique de l'amiante aux endroits où nous avons la présence d'agents RATP. Ce choix n'est pas celui qui est retenu puisque vous avez retenu le vôtre. Il n'y a pas de débat à avoir, mais nous voudrions avoir une bonne traçabilité pour les générations futures si des travaux étaient amenés à être faits même si des diagnostics amiante sont réalisés systématiquement avant les travaux. Nous voulons éviter toutes les problématiques que nous avons pu avoir sur Bourdon à l'époque quand nous avons demandé de sortir le personnel et de désamianter le bâtiment. Nous n'en serions pas là dix ans après à faire des petits bouts de désamiantage à droite ou à gauche parce que des personnes n'ont pas jugé bon à une époque de faire ce qui aurait dû être fait.

#### **M. PAROT – Lecture de l'avis...**

Le projet de réorganisation de l'entité MET impacte le groupe MET Nuit basé à Vilette et sa structure encadrante logée actuellement dans les locaux de TDE à TOUL.

Cette nouvelle organisation conduit à l'augmentation des effectifs à hauteur de 8 tous identifiés dans l'équipe encadrante. Les locaux actuels de Toul qui hébergent la Voie sont trop exigus pour recevoir ces effectifs supplémentaires.

La concomitance du départ du SST de PICPUS, dont les locaux se situent au bout du couloir de Toul, donne l'opportunité à l'unité Voie de les récupérer. Seule ombre au tableau, les locaux appartiennent à l'OT. Ne pas être chez nous amène le risque d'être exproprié. Cet espace qui va être mis à disposition est accueilli favorablement par les agents, la superficie des futurs locaux avoisine les 300 m<sup>2</sup>, à comparer aux 100 m<sup>2</sup> actuels.

Avant l'intégration, une campagne complète de réhabilitation et de remise aux normes va être menée ainsi qu'une batterie de diagnostics réglementaires. Cerise sur le gâteau, une cuisine équipée existe et sera remise en état. Bémol, la colle amiantée des sols ne sera pas supprimée.

Le déménagement sera réalisé par un prestataire, seuls les effets personnels seront mis en carton par les agents et transportés par le déménageur.

Pour le mobilier, une partie de celui-ci sera réutilisé car en état et pour le complément, une commande sera réalisée.

Pour coller au mieux à l'activité de ses futurs locataires, l'instance a demandé :

- ✓ La création de 2 douches – 1 homme – 1 femme,
- ✓ Des vestiaires réglementaires, avec en supplément un casier à chaussures,
- ✓ 1 wc pour PMR, l'activité étant compatible pour les personnes en situation de handicap et que l'immeuble soit équipé d'un ascenseur.

Également, de disposer d'une armoire anti-feu, de remettre en état les détecteurs incendie, de sécuriser l'entrée du site et sa fermeture le soir et le week-end et d'équiper en climatisations fixes ou mobiles les futurs bureaux et l'open-space.

Il est aussi prévu de réaliser de nouvelles analyses de débit d'air une fois les travaux terminés.

Nous attirons l'attention sur le fait de mettre à disposition à titre provisoire des bureaux corrects en cas de recrutements avant la fin des travaux. La CSSCT demande aussi une visite de suivi

de chantier et une autre avant l'intégration des agents, de fournir les plans d'évacuation à jour et d'inviter la commission SSCT lors du 1<sup>er</sup> exercice incendie.

Malgré les aléas lors des travaux qui pourraient retarder de quelques semaines l'intégration des 31 agents, les élus du CSE RATP INFRASTRUCTURES émettent un avis favorable sur le réaménagement des espaces de PICPUS.

### **PROCEDURE DE VOTE**

**Pour** : 23

**Contre** : 0

**Abstention** : 1

**L'avis du CSE RATP Infrastructures sur le réaménagement des espaces de Picpus pour l'emménagement de l'encadrement opérationnel de Toul est adopté à la majorité des présents.**

**M. LE PRESIDENT** – J'aime bien prendre l'exemple de la gestion de bon père ou de bonne mère de famille. Nous sommes propriétaires d'un énorme site à Villette. Quand je monte dans les étages de Villette, je vois de la place et d'autres n'en voient pas. Je n'ai peut-être pas les bonnes lunettes. Il y aurait beaucoup de sens à mettre cette équipe là-bas. J'avais fait une remarque en demandant pourquoi la réorganisation n'était pas associée à un déménagement de l'équipe de MET à Villette au cœur des opérations. Nous allons dépenser 273.000 € de travaux chez un propriétaire qui s'appelle IDFM, qui va peut-être nous demander de partir dans trois ans et nous irons peut-être à ce moment-là à Villette. Honnêtement, ma première réaction quand j'ai vu la réorganisation, que je trouve très bien parce qu'elle va dans le sens de la maîtrise des chantiers de nuit, a été de poser la question de savoir pourquoi nous n'en avons pas profité pour faire ce qu'il fallait à Villette pour essayer de dégager de la place et accueillir cette équipe. Cela n'était sans doute pas possible et nous investissons de l'argent dans des locaux de Picpus, mais une partie de cet argent est frustratoire. Quand ces biens repartiront en propriété chez IDFM, nous aurons une épée de Damoclès au-dessus de la tête.

**M. LE SECRETAIRE** – Vous avez raison et le sujet pose question : comment se fait-il que l'on soit persuadé que cet actif appartenait au GI alors qu'il était à IDFM ? Notre schéma directeur immobilier du patrimoine n'est pas encore vraiment précis.

**M. LE PRESIDENT** – Notre empreinte immobilière est vraiment monstrueuse. Comme on est en train de préparer la reprise et que tout le monde est en train de regarder quels sont les biens qui nous appartiennent et ceux qui ne sont pas à nous, je ne suis pas surpris qu'il soit fait des découvertes. Je dis que cela est un peu bête, mais la somme n'est heureusement que de 273.000 €.

**M. LE SECRETAIRE** – Il ne nous avait pas été dit cela en 2012 lors de la séparation des comptes. Le Directeur de l'époque avait été beaucoup plus clair en disant que nous savions quels étaient les actifs qui nous appartenaient et ceux qui appartenaient à l'OT.

**M. LE PRESIDENT** – Nous le savons ultra majoritairement, mais quand nous regardons la propriété dans le détail, nous avons des surprises.

**M. HERMANN** – Nous avons même travaillé avec TDE qui est gestionnaire de site, nous avons déjà financé les diagnostics et nous nous sommes arrêtés.

**M. LE PRESIDENT** – En termes de schéma directeur, la vraie bonne implantation de cette équipe est à Villette au cœur des opérations. Nous le ferons dans une deuxième vague.

**Mme CASSOU** – Nous l'avons dit en audience et nous avons même repris vos propos sur un rapport d'étonnement concernant la proximité qui manquait entre l'équipe de MET et Villette. Il nous a été répondu qu'il n'y avait pas de place à Villette et que le site choisi était Picpus.

**M. LE PRESIDENT** – Le problème n'est pas qu'il n'y a pas de place à Villette, mais il faut faire un certain nombre de choses pour qu'ils viennent. Il faut faire Villette Plus et nous le ferons. Je respecte tout le travail qui a été fait et cette découverte était une surprise. Je n'aurais pas dit cela s'il n'y avait pas eu cet événement. Il renforce la frustration de ne pas avoir pu mailler la réorganisation et le déménagement, mais j'en connais les raisons et cette idée reviendra.

#### **5. Information et consultation sur le projet de création du Pôle Direction Progrès, Performance Economique, Contractualisation et du Pôle Direction Technique et Industrielle**

**M. RUSTON** – Nous venons vous proposer la création de deux nouveaux pôles au sein de RATP Infrastructures.

##### Les raisons de cette évolution

- L'ouverture à la concurrence sur les transports qui nous a obligés à nous structurer en business unit,
- Un fonctionnement indépendant, mais régulé. Nous devons avoir quasiment un fonctionnement de business unit indépendante liée à cette régulation. Nous devons démontrer l'intégrité de nos comptes et l'intégralité de notre gestion globale financière au régulateur qui est l'ART.
- Nous le faisons dans un contexte de tension sur les finances publiques. Si je prends l'exemple d'IDFM qui nous finance en grande partie, IDFM a triplé sa dette avec le COVID. L'ordre de grandeur était de moins de 2 milliards en 2019 et il est aujourd'hui de plus de 6 milliards pour IDFM. IDFM est donc de plus en plus intrusif dans la gestion de nos comptes et de nos dépenses. Nous sommes actuellement sous un audit avec IDFM qui vient vérifier l'ensemble de nos comptes puisque nous avons une tension au niveau des finances.
- Une situation de croissance avec l'arrivée du Grand Paris et nous anticiperons progressivement la prise en main de toute la maintenance des infrastructures du Grand Paris qui démarreront dans moins de deux ans maintenant.

Tout ce contexte fait que nous évoluons pour être plus recentrés et plus efficaces.

## Les grands principes

- Mettre en place un nouveau modèle économique et assurer la performance attendue,
- Poser les fondamentaux d'une culture industrielle aux standards internationaux. Dans le challenge de nos clients, il s'agit de démontrer que nous sommes bien aux meilleurs standards, que nous avons la meilleure performance attendue et que nous dépensons bien l'argent qu'ils nous donnent.
- Mettre en place l'ingénierie de RATP Infrastructures et le modèle économique y contribue,
- Mettre en mouvement la maintenance vers une cible industrielle orientée client, et les modèles de gestion que nous mettrons en place nous aideront dans l'atteinte de cet objectif.

Nous proposons de le faire évoluer RATP Infrastructures autour de quatre grands pôles :

### Deux pôles très opérationnels :

- Le pôle DGOA pour la partie maintenance,
- Le pôle DPI pour les projets d'extension, de modernisation, la réalisation de nouveaux projets.

Nous n'avons pas d'évolution prévue dans le dossier qui vous est présenté aujourd'hui sur ces deux pôles.

### Deux pôles de support à la performance :

- Un pôle de support à la performance technique et industrielle,
- Un pôle de support à la performance économique.

Nous allons vous présenter ces deux pôles, l'un étant plutôt une évolution puisque la DTI existe déjà et un renforcement de la DTI. Pour la DPEC, il s'agit principalement d'agréger des entités existantes au sein d'un seul pôle et de le renforcer puisqu'il nous est apparu que nous avions quelques axes de renfort qui étaient nécessaires et ces raisons ont motivé la création de la DPEC. Le dossier que nous vous présentons est la création de la DPEC et de la DTI.

Autour de ces quatre grands pôles, nous avons nos fonctions supports qui nous accompagnent au quotidien : toutes les fonctions qui tournent autour de la sécurité et de la conformité, toutes les fonctions qui tournent autour de la communication et les ressources humaines. Nous aurons une organisation assez lisible de RATP Infrastructures à l'issue de ce projet.

### Pôle DPEC (Progrès, Performance Economique et Contractualisation)

## Objectifs

- Avoir une structure unique pour animer tous les leviers du progrès et de la performance économique. Elle simplifiera la lecture de nos principaux clients et de nos principaux donneurs d'ordres : IDFM qui nous finance en grande partie, la Société du Grand Paris avec laquelle nous sommes en discussion et aussi en convention parce que nous reprendrons toute l'infrastructure de la SGP en maintenance, et l'ART, l'autorité de régulation auprès de laquelle nous devons justifier tout notre fonctionnement, c'est-à-dire notre conventionnement avec IDFM, avec la SGP, et notre indépendance vis-à-vis des opérateurs de transport doit être démontrée auprès l'ART. Nous sommes en situation de monopole et la loi nous oblige à cette régulation. Si nous ne la respectons pas, les pénalités financières peuvent être colossales. Notre objectif est d'avoir une organisation simple en face de l'ART, d'IDFM et de la SGP et une structure unique
- Une volonté de mettre en place des nouveaux outils qui nous paraissent vraiment nécessaires et qui sont très orientés autour des organes que nous intégrerons à la DPEC. Nous mettrons en place un master planning : qu'avons-nous à réaliser sur les années à venir, quels sont les inducteurs de charge et les inducteurs de coût ? Il nous permettra de mieux visualiser le besoin en compétences que nous aurons dans les années à venir, de faire une stratégie Achats, c'est-à-dire de voir comment nous pourrions agglomérer les différents projets pour avoir des sourcings plus performants avec de plus gros marchés multi-projets et d'avoir une stratégie « produits » qui sera tirée par la DTI avec cette meilleure vision. Ce master planning est aussi un moyen de contractualiser avec nos clients IDFM sur un horizon plus que quinquennal. Nous avons aujourd'hui un PQI qui nous lie en contrat avec IDFM. Nous voulons l'étendre au-delà du PQI pour pouvoir négocier intelligemment avec IDFM. Le fait de mettre ensemble tous ces outils qui sont à moitié du Secrétariat Général, à moitié de la finance, à moitié des achats, nous permet de faire un outil commun et une base de discussion commune qui nous servent dans notre performance quotidienne.
- Une cohérence organisationnelle par rapport au reste du Groupe. Il ne vous a pas échappé que Jean-Yves LECLERC est maintenant Directeur de la Direction Performance Groupe. Nous devenons quelque part l'organe bras droit de Jean-Yves LECLER au sein de RATP I. Nous agrégeons à peu près les mêmes responsabilités que la Direction Performance Groupe puisque nous avons notamment, dans la Direction Performance Groupe, la finance, les achats et la relation avec IDFM pour l'ensemble du Groupe.
- Un certain nombre d'outils dont vous avez déjà entendu parler :
  - SCORE : notre plan de progrès ambitieux avec ses 22 leviers,
  - Le PMT (Plan à moyen terme) : comment est-ce que nous nous engageons sur un horizon de plusieurs années vis-à-vis de l'entreprise ? Il est une déclinaison opérationnelle et quantifiée de SCORE.
  - Le contrat d'objectifs qui est plutôt une déclinaison annuelle du PMT.

- Un tableau de bord pour piloter tous ces éléments.

Tous ces outils de pilotage de la performance seront au cœur de de la DPEC.

Pour pouvoir être performants et avoir cette capacité d'anticiper et de se préparer à l'avenir, il nous faut une stratégie d'adéquation charges/ressources. Qu'est-ce que l'adéquation charges/ressources/compétences ? Je projette tous mes besoins en ressources et en compétences. Parmi toutes ces ressources, quelles sont celles qui sont stratégiques pour RATP, quelles sont celles qui le sont moins et, quand elles le sont moins, quelle est la meilleure solution ? Est-ce l'entreprise étendue, est-ce juste de l'opportunisme parce que nous avons du mal à être clairs sur les besoins en ressources ou peut-elle être au contraire des formations ? Comment faisons-nous pour travailler dans le long terme ?

Nous avons une source de revenus qui est principalement liée à IDFM, mais nous avons aussi des recettes annexes. Elles représentent environ 100 M€ pour RATP Infrastructures. Ces 100 M€ viennent d'affichages publicitaires. Nous avons une convention avec Métro Bus qui gère l'affichage publicitaire et nous avons beaucoup d'interactions avec eux pour optimiser cet affichage publicitaire. Nous avons un mandat avec RATP TRAVEL RETAIL pour gérer nos espaces commerciaux, la location de nos espaces commerciaux et la vente de certains biens avec SID ex-VAL pour les surfaces dont nous n'avons plus besoin. Ces trois leviers d'économie constituent nos recettes annexes.

Nous avons besoin, au niveau de RATP INFRA, de prendre des décisions. Par exemple, si nous améliorons des espaces aux abords d'un commerce, cela veut dire que nous investissons, que cet investissement va nous être remboursé par IDFM et il faut convaincre IDFM. Quand nous faisons cela, nous avons deux leviers :

- Nous améliorons nos infrastructures et le confort pour les usagers,
- Nous augmentons le revenu locatif de nos commerces. Les commerces qui sont dans un environnement agréable rapportent plus.

Quand nous faisons cela, nous nous remboursons un investissement qui nous est par ailleurs payé par IDFM. Quand nous sommes dans cette logique de maximiser les recettes annexes, il faut que nous embarquions IDFM. Pour cette raison, nous avons regroupé tous les aspects tournant autour des recettes annexes avec la Finance, le Secrétariat Général et les Achats de façon à avoir des dossiers très cohérents à présenter à IDFM. Nous trouverons dans l'organisation une entité dédiée à la maximisation de ces recettes annexes.

Nous avons regardé, avant de vous proposer cette organisation, ce que faisaient les autres gestionnaires d'infrastructures ou les autres organes régulés comme le nôtre, notamment SNCF Réseau et ENEDIS, et nous retrouvons des organisations assez semblables. Ils sont entrés en régulation avant et le fait que nous retrouvons des organisations assez semblables prouvent que notre organisation ne débloque pas et n'est pas en écart.

Au niveau du cadre général, nous n'avons pas de modification sur la Direction Financière. Nous intégrerons la Direction Financière au sein du pôle DPEC à l'identique. Nous intégrerons le Secrétariat Général à l'identique et les Achats à l'identique sauf pour la partie logistique que nous proposons de mettre à la DTI. Nous créons ensuite une unité d'Adéquation charges/ressources, une unité de Performance Commerciale et nous rattachons à la DPEC le plan de progrès, les personnes qui pilotent le plan de progrès et notre CTO.

Je vous ai parlé du master planning : comment est-ce que nous nous dotons d'une vision d'avenir et comment nous utilisons cette vision de l'avenir ? Cela fera partie des livrables de DPEC. Un master planning est fait d'un certain nombre de projets à réaliser, et vous reconnaissez les projets avec les quatre grandes phases de chaque projet. Si nous zoomons sur un projet, un projet comporte des études générales, des études détaillées, une assistance à contrat de travaux et une réalisation. Aujourd'hui, nous avons à peu près 30 % des effectifs nécessaires pour réaliser le projet qui sont sous-traités. Nous avons à peu près 30 % de sous-traitance qui sont répartis tout au long du cycle du projet parce que nous utilisons la sous-traitance quand nous n'avons pas la capacité de faire en interne. Dans la cible que nous voulons mettre en place, l'idée est de dire qu'en amont du projet, c'est-à-dire dans les phases de spécifications générales et détaillées et de cahier des charges détaillé, nous ferons vraiment toute la performance du projet dans ce cadrage. Il faut, en amont des projets, que nous ayons une expertise RATP cœur de métier et nous devons avoir le moins de sous-traitance possible. Quand nous lancerons la réalisation du projet, nous n'aurons jamais toutes les ressources en propre parce que nous avons des à-coups de charge et nous avons besoin de la sous-traitance pour lisser les à-coups de charge. Il faut accepter d'avoir une sous-traitance dans ces phases-là sauf sur le pilotage du projet parce que nous touchons à la performance du projet. Il faut donc 100 % de ressources RATP.

Ensuite, pour toutes les fonctions qui ne sont pas cœur de métier, et je pense à des fonctions comme du PMO qui sont stratégiques, mais qui ne sont pas cœur de métier, PMO étant une compétence industrielle et non pas une compétence liée à la RATP, de chargé d'affaires et de pilotage de fournisseurs, nous sommes un peu moins dans notre cœur de métier et nous pouvons accepter d'avoir de la sous-traitance.

L'adéquation charges/ressources consiste à se dire que j'ai, devant mon horizon de temps, tous ces projets à réaliser et ils ont tel impact sur les compétences. Quelles sont, parmi ces compétences, les compétences stratégiques cœur de métier et celles qui le sont moins ? Pour les stratégies cœur de métier, ai-je bien toutes les ressources RATP, oui ou non ? Si je ne les ai pas, qu'est-ce que je mets en place, des recrutements, des formations, des parcours de carrière... ? J'anticipe mon avenir en ressources. Par contre, pour des compétences moins stratégiques comme du PMO, auprès de qui vais-je acquérir des plateaux, des centres de services PMO et avoir le bénéfice d'un apport industriel autre que nous pour staffer ces plateaux ? Cela se réalise dans une vision d'entreprise étendue avec des partenaires où nous allons limiter chez eux le turnover et les aider à monter en compétence pour garantir in fine la qualité.

En faisant cela, je mets en place une stratégie d'adéquation charges/ressources et une stratégie achats. Elle me permet aussi de dire quelle est l'enveloppe financière dont j'aurai besoin sur les années à venir. Comme nous renégocions tous les quatre

ans nos contrats et notre de rémunération avec IDFM, elle nous aide aussi dans les négociations. Nous pouvons ainsi montrer à IDFM de quoi nous parlons, que nous sommes un industriel crédible et que nous anticipons l'avenir. Nous en avons besoin. Nous discutons avec IDFM au travers du Secrétariat Général. Cela nous permet aussi de vérifier notre conformité budgétaire vis-à-vis du reste du Groupe et d'avoir une stratégie achats qui consiste à regrouper certains projets pour passer des marchés beaucoup plus conséquents et donner de la perspective à nos fournisseurs.

Je voulais juste éclairer une des entités que nous sommes en train de créer au sein de la DPEC. Que sera la DPEC in fine ? Elle sera :

- La Direction Financière actuelle de RATP INFRA et nous ne changeons rien à la structure qui existe,
- Une unité Achats qui est celle qui existe aujourd'hui. Nous ne changeons rien à la partie achats et nous détachons la partie logistique qui rejoindra l'entité technique et industrielle,
- Nous renforçons l'unité Secrétariat Général en créant le poste de PMO et contrat IDFM qui va gérer le master planning,
- Nous créons une unité commerciale pour l'instant avec un seul cadre et nous n'en sommes qu'au début. Pour éclairer véritablement comment nous allons dimensionner cette unité à terme, nous accueillons un cadre qui va structurer et qui viendra sans doute vous présenter le vrai dimensionnement et la vraie finalité d'une unité de promotion commerciale.
- Nous créons une unité adéquation charges/ressources avec deux cadres. Pourquoi avons-nous des petites unités ? Nous animerons en transversal avec une notion de réseau l'ensemble des unités RATP INFRA que ce soit du côté de DPI que de DGOA. Il s'agit plutôt d'une notion de filière qui sera pilotée.
- Nous rattachons un poste qui existe aujourd'hui, le poste de pilotage de la transformation, notre CTO, à la DPEC pour donner la cohérence dont je viens de vous parler.

Je vous propose maintenant de regarder les évolutions du côté DTI pour que vous ayez l'ensemble du panorama et nous répondrons ensuite à toutes vos questions. Au niveau de la DPEC, l'effectif représente in fine 91 personnes : 63 cadres et 28 agents de maîtrise.

#### DTI – Pôle Direction Technique et Industrielle

**M. BLANCHARD** – La différence entre la DPEC et la DTI réside dans le fait que nous sommes dans une logique d'évolution. La DPEC est une création et la DTI a été créée au début 2020 à la création de RATP I dans une logique de support aux opérations, de structuration et d'animation de la politique industrielle à RATP I au service de la performance. Le pôle DTI accompagne la transformation de RATP I. Au gré de cette évolution de RATP I, la DTI est amenée à évoluer. Notre volonté est de renforcer



l'impact de la DTI au travers de cette proposition d'évolution autour de trois grands thèmes :

- **La gestion d'actifs intégrée :** nous incarnons aujourd'hui une mission de gestionnaire d'infrastructure auprès de nos autorités de tutelle, soit l'autorité organisatrice ou l'ART. Cette mission est répartie aujourd'hui au sein de l'entreprise. Nous assurons un certain nombre d'activités notamment autour de la maintenance patrimoniale et nous portons la modernisation et l'extension du réseau. Cette mission est confiée à un certain nombre de partenaires comme MOP et SIT. L'un de nos enjeux est de renforcer cette activité de gestion d'actifs avec une volonté d'intégrer la mission et de fédérer les acteurs au regard d'un même objectif en lien avec les équipes de Daniel RUSTON. Notre enjeu est de se donner la visibilité. Notre unité de temps n'est pas quatre ans et notre unité de temps est 10 à 15 ans. Nous sommes aujourd'hui dans un contexte de croissance. Nous aurons l'arrivée du Grand Paris sur deux ans avec une mutation forte de notre activité à l'horizon de 5 à 10 ans. Nous nous devons de l'accompagner industriellement, de se doter d'une plateforme industrielle qui puisse accompagner efficacement tant le réseau existant que le Grand Paris. Dans ce contexte, nous devons renforcer l'anticipation, identifier nos forces, identifier les domaines dans lesquels nous devons progresser et mettre en place les plans d'action qui permettent de prévenir cette montée en charge. Industriellement, nous sommes dans un contexte très favorable et nous sommes dans une logique de croissance, le tout étant de bien accompagner la croissance. Nous parlons de doubler le réseau à l'horizon de dix ans, soit une activité fois deux. Cela n'est donc pas nous. Nous nous devons d'être robustes industriellement pour bien accueillir cette évolution d'activité. Etant donné que cette croissance est significative, il va falloir s'appuyer sur un maximum de standards de manière à réinventer un certain nombre de solutions en face de chaque nouveau projet dans une logique d'intégration, de fédérer les énergies et de standardisation de la gestion d'actifs.
- **La performance industrielle :** notre volonté à travers la structuration de la politique industrielle est d'amener un certain nombre de références aux de standards internationaux autour d'une chaîne d'approvisionnement intégrée. On parle de supply chain dans le domaine industriel mondial. Nous avons un gros enjeu à structurer une chaîne d'approvisionnement intégrée complète depuis la planification des besoins portés par les opérationnels qu'ils soient des besoins déterminés ou prévisionnels, le lier avec le management des ressources, -je pense notamment aux approvisionnements matières et nous pourrions parler aussi des compétences que Daniel RUSTON prendra au travers de l'adéquation charges/ressources-, et le lien que nous avons avec la gestion des flux, la gestion des flux physiques et la gestion des flux d'information. Ce deuxième point est fondamental.
- **La transformation numérique du gestionnaire d'infrastructure :** nous avons une culture de la gestion documentaire. Notre enjeu demain pour accompagner l'activité et la performance de cette activité de gestionnaire d'infrastructure sera notre capacité à piloter l'activité par les données. Nous avons mené un certain nombre d'actions depuis deux ans et demi notamment autour d'un programme qui s'appelle Galaxie. Nous nous apprêtons à engager un programme d'envergure sur l'ensemble de l'activité du gestionnaire d'infrastructure avec une démarche qui

s'appelle le BIM. Dans ce cadre-là, la Direction Technique peut aussi se renforcer sur toutes les activités de conduite de programme et de transformation.

Si nous prenons l'organisation de début 2022, nous avons eu l'occasion d'échanger sur le sujet à la fin de l'année 2021 : nous avons intégré le LEM au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Il s'agit vraiment d'un facteur très positif pour le gestionnaire d'infrastructure. Nous concentrons au LEM un actif stratégique en termes de compétence sur le système ferroviaire dans son ensemble (matériel roulant et infrastructures) et sur l'ensemble du cycle de vie de nos infrastructures. Cela sera fondamental pour préparer la suite et se positionner comme un acteur de référence auprès de nos parties prenantes qu'elles soient internes ou externes.

La structure s'appuie sur une activité de gestion d'actifs et sur une activité de gestion de référentiel et management de données. Le point clé d'un gestionnaire d'infrastructure est la maîtrise de son référentiel. La performance du GI va se construire sur sa maîtrise du référentiel industriel. Nous y travaillons depuis deux ans. Vous n'êtes pas sans savoir que notre entreprise a une force, son histoire, et elle a aussi une limite, son histoire. Nous avons fonctionné fortement en logique organisationnelle et chaque organisation a travaillé avec son référentiel. Arrivé à un moment, quand vous voulez adresser une mission globale comme la mission du GI, vous rassemblez des référentiels et vous avez parfois besoin de traducteurs ou de faire le jeu des 7 erreurs. Il s'agit de la réalité de l'histoire. Aujourd'hui, à travers le programme de transformation que nous menons notamment numérique, nous avons travaillé pour Galaxie sur l'unification du référentiel technique puisque nous avons un référentiel par unité. Nous travaillons sur un référentiel unifié. Nous avons la volonté au niveau de l'entreprise et du GI d'unifier le référentiel technique global à l'échelle de l'entreprise que l'on soit sur des actifs directement managés par RATP Infrastructures ou sur des actifs que nous confions à nos collègues et je pense notamment à SIT

Sur Innovation et Digital, nous n'avons pas de changement. Innovation et Digital est un facteur différenciant pour le GI. Nous nous devons de penser à demain techniquement et sur nos manières de travailler. Aujourd'hui, cette mission est clé pour préparer l'avenir de RATP I.

#### **L'excellence opérationnelle concentre deux aspects :**

- Le management de notre système qualité qui est notre référentiel industriel et notre socle qui reprend l'ensemble de la mission du gestionnaire d'infrastructure en décomposant l'ensemble des processus clés de manière à pouvoir travailler avec le même langage et pouvoir agir sur les sujets prioritaires qui auront un impact sur la performance du sujet. Ce point est très important.
- Une structure d'excellence industrielle qui accompagne les projets et le Lean management. Le Lean management est concrètement la chasse à la non-valeur ajoutée et nous voulons concentrer notre énergie sur notre valeur ajoutée. Nous avons fait une phase de diagnostic en 2021 pour identifier nos priorités en termes d'excellence industrielle. Un certain nombre d'acteurs dans l'entreprise se sont déjà lancés dans cette démarche et je pense notamment à MRF. Nous avons déjà partagé avec eux un certain niveau d'expérience. Nous nous apprêtons aujourd'hui à lancer notre programme propre d'excellence industrielle au niveau de RATP I.

Cette équipe anime un réseau d'acteurs au sein de RATP I pour déployer cet état d'esprit et les outils clés qui permettent de travailler sur la chasse à la non-valeur ajoutée avec un focus sur les actions à fort impact.

Le management des risques à RATP I est porté à la DTI. Nous avons construit notre référentiel industriel sur un pilotage d'activité par les processus priorités par les risques. Le management des risques est une animation que nous menons à l'échelle du département avec un réseau d'acteurs au niveau du département et notamment avec les processus.

Un autre point est le pilotage du programme Galaxie. Nous sommes dans une phase importante cette année et nous nous apprêtons à déployer notre première instanciation de Galaxie sur l'unité ESO. Nous allons poursuivre avec TDE sachant qu'en 2023, nous compléterons le déploiement avec la VOIE et CT. Il s'agit vraiment d'un vecteur fort pour intégrer, industrialiser et renforcer la performance de notre activité de maintenance. Nous accentuerons nos efforts sur ce sujet en lien avec la transformation numérique et le BIM.

Nous avons posé un référentiel commun, nous savons l'objet que nous avons dans les mains et les enjeux que nous avons devant nous. Les trois sujets sur lesquels nous nous focaliserons sont :

- La gestion d'actifs de manière intégrée avec l'ensemble de nos partenaires,
- La performance industrielle,
- La transformation numérique du GI.

Nous avons fait le choix, au travers de cette proposition, de recentrer l'activité achats et supply chain. La volonté au niveau de l'activité achats est de se donner de la visibilité sur les marchés, de concentrer l'action des achats sur le pilotage de la performance fournisseurs et, pour la supply chain, de recentrer cette activité sur la performance industrielle, le lien qui existe entre la planification industrielle, la gestion des approvisionnements et l'optimisation des flux. C'est dans ce cadre-là que la supply chain, la logistique en l'occurrence, est intégrée au sein de la Direction Technique avec la volonté de créer une chaîne d'approvisionnement intégrée et de fédérer les énergies autour de cette phase de planification, gestion des ressources et gestion des flux.

Sur la performance industrielle, nous nous focaliserons sur la structuration de la chaîne d'approvisionnement intégrée. Un point d'attention porte sur la planification industrielle relative aux chantiers. Aujourd'hui, notre principal goulot d'étranglement pour assurer nos opérations est la disponibilité des plages de nuit pour opérer nos chantiers en maintenance ou en travaux. Nous avons clairement identifié au travers du chantier SCORE qu'il s'agit d'un chantier prioritaire sur lequel nous nous devons de mieux maîtriser notre capacité démontrée, de mieux maîtriser ce qui était réellement fait et ce qui ne l'était pas pendant les chantiers de nuit de telle manière que notre planification industrielle soit efficace. Il est clair que si notre principal goulot d'étranglement capacitaire est l'accès aux chantiers de nuit et si nous ne maîtrisons pas ces facteurs limitants, notre planification industrielle ne sera pas efficace et nos optimisations de ressources qu'elles soient en hommes et femmes ou en matières seront forcément décalées.

Notre volonté autour de ce pôle Performance Industrielle est d'améliorer toute la chaîne de la planification. Nous travaillons sur la gestion d'actifs. Sur la performance industrielle, un point d'attention que nous avons et sur lequel nous travaillons actuellement est la charnière entre le monde du projet et le monde de la maintenance. Les choses ne se passent pas lors du passage de relais à la maintenance, mais en amont avec un travail entre les ingénieries de maintenance et les projets notamment sur l'explication, la prise en compte ou pas des exigences et des besoins en maintenance et la préparation du passage de relais en maintenance. Nous avons un gros travail à faire sur le sujet en lien avec tout le travail sur la mise à disposition du référentiel technique.

**Mme CASSOU** – Concernant la création du pôle DPEC, je voudrais revenir sur le fait que les finances vont piloter un peu plus et même peut-être beaucoup trop nos activités. Par rapport au renfort à l'effectif de cadres et de techniciens supérieurs, il peut ne pas être très bien vu en tout cas au niveau de l'opérationnel car nous avons beaucoup d'effectifs en moins, de sous-effectifs et de suppressions d'effectifs. Cela peut poser question et cela peut aussi amener des craintes notamment sur cette création d'unité adéquation charges/ressources. Il reste à savoir quelles sont les activités qui sont cœur de métier et celles qui ne le sont pas vraiment avec la crainte de dire avec des raccourcis que telle activité est cœur de métier, je la garde, et telle autre activité n'est pas cœur de métier et je l'enlève. Si je prends l'exemple des chargés d'affaires, nous pouvons avoir la crainte que l'on nous dise demain que cette activité n'est pas cœur de métier et que nous n'aurons plus de chargés d'affaires. Nous pouvons donc avoir des craintes au niveau de cette unité.

L'unité DTI était une activité grandissante et elle se transforme logiquement en pôle. On y ajoute les activités de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement. La logistique et la supply chain sont plus rattachées à la performance industrielle et non pas à la performance économique. Nous avons assez discuté sur le sujet et je ne vais pas rouvrir le débat. Nous voyons bien la distinction entre la performance économique qui est vraiment ciblée sur l'adéquation charges/ressources et la performance industrielle. J'attire tout de même l'attention sur cette partie parce que nos collègues de la logistique changent de service pour la troisième fois en quelques années. Il faut faire une structure stable et pérenne et nous verrons peut-être un jour la supply chain en unité pleine et non pas comme une entité rattachée à la performance industrielle.

**M. RUSTON** – J'ai envie de vous rassurer sur l'adéquation charges/ressources. La volonté est de se dire que nous avons devant nous le Grand Paris Express qui arrive et qui représentera des ressources colossales. Comment est-ce que nous nous y préparons ? Quelles sont les compétences et l'expertise qui sont stratégiques pour nous et celles qui le sont moins pour cette croissance parce que nous ne pourrions pas embaucher 1000 personnes dans les quelques années à venir ? Il faut être le plus intelligent par rapport à cette croissance. Nous avons aujourd'hui des filières qui sont pénuriques, notamment toutes celles qui tournent autour des systèmes électroniques, de l'électronique et des logiciels et nous nous aurons de plus en plus de logiciels à maintenir notamment pour le Grand Paris Express. Nous deviendrons l'intégrateur logiciel opérationnel du Grand Paris. Nous ne savons pas le faire aujourd'hui et nous savons qu'il s'agit de compétences assez pénuriques sur le marché. Tous les industriels essayent d'embaucher dans ces métiers et il y a vraiment un conflit de

ressources. Comment est-ce que nous nous y préparons et comment nous renforçons certaines filières ?

Ensuite, il ne faut pas envoyer nos équipes dans un mur parce qu'elles n'ont pas une compétence d'avenir. Tout le chantier adéquation charges/ressources est copiloté Ressources Humaines et DPEC. Le rattachement de la personne qui gère l'adéquation charges/ressources est autant RH que DPEC et c'est vraiment la dimension humaine qui nous tire. Quand je dis que nous ne voulons pas mettre des personnes parce que leur compétence devient obsolète et que nous voulons pouvoir les aiguiller avant vers des compétences de croissance, il faut voir que nous sommes sur un pic de projets pour l'instant. Les années 2021 et 2022 sont des années record en termes d'investissements. Les années 2023 et 2024 seront-elles aussi importantes ? Je vous dis non à ce stade, mais elles le seront peut-être parce que nous aurons peut-être d'autres projets ambitieux et nous avons une certaine myopie sur l'avenir, mais nous ne pourrons jamais avoir toutes les ressources pour passer les projets parce que nous dépendons d'un plan de charge qui est lié aux projets, au patrimonial et qui est indépendant de nous. Il faut que nous l'anticipions et la préoccupation est vraiment de savoir comment nous aiguillons au mieux nos ressources pour que tout le monde ait un travail demain.

Sur la question des chargés d'affaires, il faut, pour bien sous-traiter, être extrêmement expert. Nous ne savons pas sous-traiter ce que nous ne savons pas faire nous-mêmes. Le fait de dire qu'un métier est peut-être moins cœur de métier ne veut pas dire que nous n'avons pas besoin de développer d'expertise dessus, bien au contraire. Pour pouvoir bien piloter la sous-traitance, pour pouvoir bien l'acheter, il faut parfaitement maîtriser le métier. Même si nous sous-traitons un peu plus certains métiers, il faut que nous soyons encore plus forts en expertise.

**Mme CASSOU** – Vous n'avez pas peur de perdre le savoir-faire ?

**M. RUSTON** – Je pense au contraire qu'il faut avoir du savoir-faire partout dans tous nos métiers et la planification de projet du PMO et du chargé d'affaires est une compétence extrêmement importante pour notre performance économique. Nous nous disons dans un cas que nous n'aurons jamais tout en ressources RATP à cause des à-coups de charge. Faire appel à la sous-traitance et à des fournisseurs pour faire de la sous-traitance nous alimentent aussi en expertise parce que ces gens tournent dans l'industrie et voient d'autres pratiques. Nous nous enrichissons à leur contact. Je trouve que cette démarche est saine, mais elle est saine à partir du moment où elle est pilotée. Il ne s'agit surtout pas de perdre de la compétence. Si j'exagère le trait, je peux prendre un exemple dans l'industrie automobile chez BMW. Ils se sont demandé à un moment donné : qu'est-ce qui est stratégique pour un constructeur comme BMW ? Pourquoi les gens achètent-ils une BMW ? Ils achètent une BMW pour le moteur. Le moteur BMW de 6 cylindres en ligne est reconnu comme étant le meilleur moteur au monde. Ils ont donc décidé de mettre toute leur expertise sur les moteurs parce qu'ils font vendre les BMW. Tout le monde sait faire des boîtes de vitesse. Aucun client n'est capable de savoir si une boîte de vitesse est meilleure qu'une autre et ils ont décidé de les acheter. Quand ils ont fait cela, ils ont pu basculer beaucoup des compétences qui faisaient de la boîte de vitesse sur les moteurs et renforcer leur expertise sur des métiers qui étaient stratégiques pour eux, mais ils ont dû aussi renforcer leur expertise en moins grand nombre, mais plus en qualité, sur les boîtes

de vitesse pour pouvoir faire des cahiers des charges et imposer aux fournisseurs de boîtes de vitesse des choses qui leur conviennent. Ils sont aussi montés en compétence sur les boîtes de vitesse. Je prends cet exemple parce qu'il est un peu simple, mais nous pourrions avoir cette réflexion tous ensemble. J'essaye de vous rassurer sur l'intention et elle est vraiment de cette veine-là.

**M. LAMBERT** – J'aimerais bien m'acheter une BMW avec un moteur 6 cylindres en ligne ! Je n'ai pas bien tout compris parce que votre présentation était vraiment technique. Par contre, un mot que j'ai bien compris est la performance et vous le dites assez souvent. J'avoue que cela n'est pas très rassurant. Les acteurs des référentiels techniques qui sont un peu partout dans les pôles intégreront-ils tous DTI ?

**M. BLANCHARD** – Non.

**M. LAMBERT** – Vous l'avez pourtant dit.

**M. BLANCHARD** – Je n'ai pas dit que nous mettions tout à la DTI. Notre volonté est de structurer et d'animer la politique industrielle dans laquelle le référentiel technique est fondamental pour opérer efficacement notre mission. Nous avons aujourd'hui un certain nombre de référentiels techniques dans la maison qui nous empêchent d'avoir une vue intégrée sur nos actifs. L'action menée par la DTI est de mettre en place le modèle et la structuration de ce référentiel. L'intelligence de la donnée, c'est-à-dire savoir ce que l'on met dans le référentiel, est portée par les opérationnels que ce soit en ingénierie ou en maintenance. Il s'agit de la structuration et de l'animation autour de la gestion de ce référentiel. Nous avons une logique de centralisation de cette animation. Pour autant, les activités ayant trait au référentiel soit en ingénierie, soit en maintenance, sont intégrées par les opérationnels au plus près du terrain.

**M. LE SECRETAIRE** – Dans le dossier que vous avez présenté, quelques termes que vous avez employés sont importants pour l'avenir de RATP INFRA. Vous parlez de cœur de métier et cela interpelle parce que je ne suis pas sûr que nous ayons la même vision du cœur du métier. Par exemple, quand on nous parlait à l'époque de cœur de métier à l'unité Voie, nous en voyons le résultat aujourd'hui qui a été présenté tout à l'heure. On nous dit qu'il y a à peu près 40 chantiers par nuit et la plupart sont réalisés par des entreprises extérieures, d'où notre inquiétude. Cette vision est peut-être limitée, mais le cœur de métier interroge parce que beaucoup d'activités sont faites aujourd'hui en interne, mais j'ai l'impression qu'avec votre vision des choses, un certain nombre d'activités pourraient sortir du périmètre du département, voire du GI.

Vous avez dit que vous mettiez l'humain au milieu et vous avez évoqué l'état des finances d'IDFM. J'imagine que lorsqu'IDFM vient faire un audit, il demande de faire souvent du moins et le moins se fait sur les effectifs, d'où une forte inquiétude. Nous voyons bien aujourd'hui qu'une force est donnée pour avoir des experts et elle est beaucoup moins donnée pour avoir de la main d'œuvre. Je trouve cela inquiétant. Vous parlez d'adéquation charges/ressources, mais quand nous voyons l'état de certains services dans certaines unités, nous sommes loin d'être en adéquation entre les charges et les ressources sauf si l'on supprime certaines activités, et ce fondement est peut-être celui que le département pourrait prendre.

Nous avons un peu un mélange des genres et il me semble que l'adéquation charges/ressources était plutôt le métier des RH. Ils viennent plutôt en soutien et elle n'est plus leur cœur de métier alors que nous pourrions croire qu'elle est le cœur de métier des RH. J'aurais la même interrogation sur DTI. Vous avez parlé d'un temps long, entre 10 et 20 ans. Pour autant, vous parlez du Grand Paris qui arrive dans 2 ans. Il y avait d'ailleurs une unité qui s'appelait COP et qui a disparu du jour au lendemain. Elle était justement pour ce temps court et DTI est pour le temps long. Le sujet avait été présenté à la naissance de RATP I. Nous voyons bien que vous avez aussi ce temps court à gérer et non pas simplement une vision à 10 ans. Quel est le rôle des unités là-dedans ? Que deviennent les unités ? Vous avez dit que DTI prendrait un rôle de plus en plus important. Nous avons l'impression que les unités ne seront plus grand-chose et seront sous la responsabilité de DTI avec un pilotage. Elles n'auront plus beaucoup d'autonomie. Certains d'entre nous ont connu ESE, EST et GDI et ces unités avaient leur autonomie. Il est vrai que cette approche si elle est confirmée est inquiétante.

Quel est à terme l'objectif ? Où voulez-vous aller ? Une fois que nous serons aux meilleurs standards mondiaux et que nous serons les premiers, que ferez-vous et jusqu'où irez-vous ? Quelle limite vous donnez-vous ? Je pose la question parce que nous en voyons le résultat dans certaines entreprises. A un moment donné, elles se font manger par les autres. On nous dit d'un côté de ne pas nous inquiéter parce que nous ne sommes pas à l'OT et nous sommes protégés par la loi et d'un autre côté que nous devons être les premiers. Pourquoi pas, mais pour quoi faire ? Jusqu'où irons-nous et que ferez-vous une fois que nous serons les premiers ?

Cette présentation est plutôt abstraite pour nous. Il serait bien que vous nous présentiez le BIM parce que vous avez dit qu'il devenait important. Le sujet n'étant pas bien maîtrisé de notre part, il serait bien d'avoir une présentation un peu plus détaillée pour nous expliquer de quoi il s'agit aujourd'hui et ce qu'il en sera demain.

Vous avez parlé de temps long pour la DTI, mais nous avons plutôt l'impression que le LEM est sur du temps court puisqu'ils font des essais immédiats. Nous disions à un moment donné que des unités étaient mises à cet endroit parce que l'on ne savait pas trop où les mettre dans les autres pôles. Nous avons tout de même des interrogations. Nous avons l'impression que le pilotage se fera au huitième étage et que nous aurons une grosse perte d'autonomie au niveau des unités, qu'elles soient des unités de DGOA ou de DPI. Elles seront sous votre responsabilité et je n'ai pas l'impression qu'ils auront beaucoup de leviers à activer pour pouvoir avancer dans leurs activités.

**M. LE PRESIDENT** – Vous n'entendez personne dans cette équipe dirigeante dire que nous sommes protégés par la loi. Sur la façon dont nous prenons le sujet, il faut que nous méritions le fait que la loi nous ait protégés parce qu'une loi se fait, mais une loi se défait. Personne ici ne s'assoit sur ce décret ou fait de nous les heureux gagnants de la grande loterie du Grand Paris. Il faut le mériter et je vous assure qu'avec notre taux d'accidents du travail, nos 40 mois de couverture et nos 70 % du contrat journalier d'une nuit qui n'est pas réalisé, nous sommes encore loin de le mériter. Il faut que nous méritions ce que la loi nous a donné et, quand nous serons indiscutables, pourquoi ne deviendrions-nous pas le gestionnaire d'infrastructure de Caen, de Lyon ou de Strasbourg ? Je ne sais pas ce que donnera le fait d'être les meilleurs, mais des

gens viendront peut-être nous voir ou nous questionner pour nous demander comment nous avons fait.

Dans beaucoup d'entreprises que certains ont peut-être connues, il existe une direction des méthodes ou un secteur méthodes qui fixe les méthodes de travail. On demande aux secteurs opérationnels l'excellence dans l'exécution des méthodes. Je pense, pour simplifier, qu'il faut comprendre la DTI comme le renforcement d'une direction des méthodes qui va donner, au travers des référentiels, de l'excellence industrielle et, au travers du Lean, des méthodes et des outils pour que nos secteurs métiers soient au niveau d'excellence indiscutable dans l'exécution et le déploiement. Nous n'avons pas besoin d'avoir quatre GMAO avec des noms de pièces différents et des stocks identiques à plusieurs endroits car cela nous tue. Nous avons besoin d'avoir un référentiel aligné et des secteurs métiers qui commandent au juste nécessaire et au bon moment la bonne pièce pour faire le travail. Il ne s'agit pas d'une innovation et vous trouvez cela dans les grosses entreprises industrielles. Elles ont une direction des méthodes et des directions opérationnelles dont l'obsession est d'exécuter le bon du premier coup en protégeant au maximum les salariés qui sont au cœur de ces opérations. Les directions opérationnelles n'ont pas pour rôle d'inventer la vie qui va avec, les méthodes, les outils, de se développer des petits trucs dans les coins, de se faire des petits logiciels... Il y a une direction transversale qui aligne tout le monde sur une même pratique. Il faut comprendre la DTI de cette façon. Quand nous aurons fait Galaxie et quand nous aurons 8 à 10 mois de couverture de stocks, nous pourrons peut-être nous poser la question en disant que la maturité de la logistique est finalement suffisante pour être approchée des achats parce que la performance viendra de la façon dont nous achetons. Aujourd'hui, la performance vient de la façon dont nous programmons. Nous sommes incapables de programmer des opérations. Pour vous donner un dernier chiffre qui a quelques jours, 70 % du contrat journalier d'une nuit n'est pas exécuté. Quand je vous parlais de 30 à 50 % à mon arrivée, ce chiffre est faux parce qu'il est de 70 %. Vous tirez la ficelle sur comment vous voulez programmer, comment vous voulez approvisionner et comment vous voulez vous mettre dans un flux tiré d'activités. Vous achetez donc des choses et vous poussez. Quand nous aurons cette maturité-là, -je ne sais pas vous dire, Mme CASSOU, si nous l'aurons dans deux ans, mais je l'espère-, nous pourrons nous dire que ce qui fait finalement la performance de la supply chain est de renforcer les achats et la logistique ou que nous sommes allés peut-être trop loin. Nous n'en sommes pas là aujourd'hui et il faut que nous passions par cette étape de centrage : comment programmer les nuits, que fait-on pendant une nuit et comment être plus fiable dans la programmation ?

**Mme CASSOU** – J'entends ce que vous dites, mais des gens ont dû changer de poste ou change tout le temps de chef...

**M. LE PRESIDENT** – Demandez aux gens ce qu'ils pensent des nuits !

**Mme CASSOU** – Des collègues qui sont dans la logistique n'arrêtent pas de changer de chef. Nous entendons parler d'une GMAO depuis 16 ans et nous n'avons même pas une logistique. Je ne vais pas vous dire qu'il ne faut pas réorganiser et empêcher les organisations de respirer, mais il y a des gens derrière. Il faut faire attention parce que tous ces changements épuisent au bout d'un moment. Les agents changent de



chef, d'organisation ou de procédures et ils perdent leur motivation au bout d'un moment. Un changement d'organisation s'accompagne pour qu'ils restent motivés.

**M. RUSTON** – Je voudrais juste rebondir sur les propos du Président. Le principe est aussi applicable à la DPEC. Sur les méthodes que nous allons porter par exemple sur l'adéquation charges/ressources, je suis incompetent et toutes les personnes de la DPEC sont incompetentes pour dire quelles sont les activités qui sont cœur de métier et celles qui ne sont pas cœur de métier. Le but de l'organisation adéquation charges/ressources est bien d'amener des outils et la façon de réfléchir aux métiers pour que les métiers répondent à la question. Notre mission est d'animer cette réflexion auprès de chaque métier. Je vous rejoins complètement quand vous dites que nous sommes parfois en sous-effectif et cela est dramatique. La finalité de l'adéquation charges/ressources est d'avoir les bons effectifs aux bons endroits pour répondre au plan de charge, et le fait de ne pas en avoir assez à certains endroits est un vrai problème. La finalité n'est pas forcément de baisser les effectifs, mais au contraire d'avoir les bonnes ressources en fonction du plan de charge et de la période de charge. Il y a effectivement des endroits où nous n'avons sans doute pas assez de ressources.

Je ne voudrais pas stigmatiser une population métier et je prends un exemple concret pour que nous nous comprenions. Nous avons des groupes électrogènes qui démarrent lorsque nous avons une défaillance sur le réseau d'alimentation et l'électricité qui nous est fournie pour protéger la sécurité principalement. Nous couvrons une part du besoin. Ces groupes électrogènes sont des diesels et nous avons des diésélistes qui entretiennent ces groupes électrogènes. Je me dis que ces diésélistes qui entretiennent les moteurs diesels qui doivent tourner une fois par mois pour vérifier qu'ils se mettent en route auraient plus de sens à faire de la maintenance sur des installations ferroviaires et nous pourrions acheter la prestation de maintenance de moteurs diesels à d'autres qui le font pour tous les parcs diesels dans les hôpitaux et partout dans Paris. Cela n'est pas notre métier et ces personnes pourraient peut-être venir aider là où nous n'avons pas assez de ressources par exemple. Nous voulons susciter ces réflexions au niveau des métiers. Il ne s'agit pas de révolution, mais surtout de la mise en place de filières de métier fortes pour animer une GPEC sur la ressource système, sur la ressource de maintenance très polyvalente du Grand Paris Express de demain... Je vous rejoins sur le fait qu'il manque des ressources.

Nous avons un deuxième axe que vous avez cité sur la performance économique. Je ne sais pas si la performance économique sera dans le prochain contrat parce que nous sommes protégés par le contrat avec IDFM jusqu'en 2024. Nous avons été très protégés pendant la crise par le contrat que nous avons avec IDFM et cela sera beaucoup plus compliqué dans la renégociation de ce contrat. En tout cas, IDFM nous impose une productivité de 1 % dans le contrat. Nous devons faire chaque année le même travail avec 1 % de budget en moins à iso-réseau et à iso-activité. Si nous étendons le réseau, nous avons bien évidemment plus de charge et plus de budget.

**M. LERENDU** – Avez-vous prévu de la montée en compétence des agents sur la création de postes ou s'agira-t-il d'une création de postes pure et dure avec des personnes extérieures ?

**M. BLANCHARD** – Concernant la DTI, mon intention est l'évolution des compétences pour les besoins d'aujourd'hui et de demain. Si nous identifions que nous avons des compétences que nous pouvons accompagner vers de nouvelles missions, il s'agit de la priorité. Après, il est clair que, pour certains sujets nécessitant une expertise que nous n'avons pas, nous recruterons en externe. Nous avons accompagné l'évolution de la DTI avec une majeure partie de ressources internes et avec très peu de ressources externes. Pour moi, le cœur de cette entreprise est ses compétences. Notre enjeu est de faire adapter ces compétences aux enjeux du marché et à l'évolution. Nous avons parlé d'un réseau existant avec un plan de charge très significatif pour RATP I et nous parlons du Grand Paris. Notre enjeu sera d'accompagner ces compétences pour répondre à nos besoins d'aujourd'hui et de demain. Il s'agit de mon credo du côté de DTI.

**M. RUSTON** – Les créations de postes qui seront validées à la DPEC ne sont, à ce stade, que des mobilités internes. Nous avons déjà identifié certaines personnes et certaines arriveront en juin. La personne qui arrive pour créer l'unité Promotion Commerciale à développer vient de CML. Elle nous apportera plus de compétences que nous pourrons lui en apporter. Sur l'adéquation charges/ressources, il s'agit de Mme P... et, sur la partie PMO, la personne a déjà fait du projet, connaît très bien la logique projet et est capable de nous apporter une vision d'un plan de charge, d'une structuration de projet... Elle a déjà été PMO. Nous sommes plutôt aller chercher des compétences en interne RATP pour nous enrichir et nous les accompagnerons bien évidemment dans nos projets.

**M. BLANCHARD** – Je souhaiterais revenir sur les propos de M. TURBAN. Il me paraît important d'explicitier les propos que je tenais tout à l'heure par rapport au temps long. La DTI est aujourd'hui positionnée en soutien opérationnel des unités. Elle a une mission de direction des méthodes pour structurer et animer la politique industrielle et préparer nos enjeux d'aujourd'hui et de demain. Lorsque je parle d'unité de temps du GI et de temps long, cela n'est pas propre à la DTI, mais cela est propre à RATP I dans sa mission de gestionnaire d'infrastructure. Quand nous regardons le plan d'investissements sur la fenêtre de quatre ans, nous savons comment évoluent nos actifs. Nous savons aussi que nous avons, dans le contexte actuel, une arrivée de charge non-négligeable. La bonne unité de temps pour discuter avec nos parties prenantes et pour travailler dans une logique de programmation/planification est un temps plus long que le contrat PQI que nous avons avec notre Autorité Organisatrice financeur. Le positionnement de la DTI est le soutien opérationnel en temps court et la structuration de la politique industrielle en temps long.

Je ne reviens pas sur le positionnement des unités par rapport à la Direction Technique ou des Méthodes. Nous sommes exactement dans l'esprit des propos du Président. Par rapport au positionnement de N°1 mondial et à sa signification derrière, je suis absolument attentif à cette notion de loi qui nous protège. Une loi se fait et se défait. Nous le voyons dans l'industrie et nous ne le souhaitons pas. Nous avons une chance extraordinaire de nous préparer à l'évolution des transports dans un cadre légal plutôt protecteur. En revanche, nous nous devons de ne pas être un choix imposé, mais plutôt le choix de référence qui s'impose. Nous nous inscrivons bien dans cet esprit. Nous avons un vrai savoir-faire et nous méritons de le mettre bien en avant et d'être positionnés comme une évidence en termes de choix. Après, dans une logique de N°1 mondial, sur le fait de savoir si nous irons à Caen ou à Sydney ou je ne sais où, il faut

savoir que l'entreprise évolue et RATP DEV cherche des expertises. Elle a des expertises en matériel roulant et elle peut en avoir en infrastructure. Nous avons une vraie marque et un vrai savoir-faire. Il s'agit de se positionner de manière déterminante dans le monde des transports et nous le sommes déjà. Nous restons le choix qui s'impose.

Le focus de la DTI est aujourd'hui le suivant :

- Intégrer la mission « logiciel » dans Infrastructures,
- Fédérer les acteurs autour d'un référentiel commun et cela est fondamental : si nous voulons être plus efficaces dans nos opérations, il faut que nous parlions le même langage sur la base du même référentiel.
- Industrialiser : nous répèterons à moindre énergie tout ce que nous maîtrisons déjà et nous pourrions mieux accueillir des nouveautés, des nouveaux projets et des perspectives de croissance.

Pour revenir sur le choix de référence, il faut que nous soyons positionnés de manière performante tant vis-à-vis du marché que vis-à-vis de notre capacité à adresser la charge.

**M. KHELLAF** – Comme l'ont dit mes collègues, votre présentation n'est pas très claire pour les non-initiés. Il a été dit également que le terme de performance revient pratiquement dans toutes les présentations que vous faites et nous n'entendons plus parler que de la performance. Je me pose des questions depuis des années et on ne me répond pas. On nous compare par rapport à des entreprises extérieures. Je demande depuis des années lors de REX comment je peux être plus performant par rapport à une entreprise extérieure et je n'ai pas de réponse.

Par rapport à RATP DEV ou SYSTRA, nous serions peut-être aussi performants au niveau de l'EPIC que des entreprises en Chine ou dans le Groupe. Il faut savoir que l'EPIC met la main à la poche pour leur donner de l'argent... J'attends une réponse à mes questions depuis des années : ils sont plus performants par rapport à quoi et par rapport à qui ? Si vous avez des éléments, des REX et des données techniques financières à nous soumettre alors que nous n'arrivons pas à les avoir, je suis intéressé par cela. Je suis dans l'entreprise depuis 2003, c'est-à-dire depuis 20 ans et je sais que je suis performant depuis 20 ans. Je veux bien entendre que, dans le contexte de mise en concurrence, il faut que nous soyons plus performants, mais il faut nous aider. Quand vous parlez à l'encadrement de performance et d'être les meilleurs et quand vous le rabâchez tous les jours, cela n'a plus aucun sens. Il faudrait vraiment donner un sens à cette performance, c'est-à-dire une performance par rapport à quoi ? Il faut aussi savoir où l'on veut aller parce que la performance ne veut plus rien dire pour nous. J'estime que je suis performant dans mon travail comme mes collègues. Maintenant, s'il faut que je sois encore meilleur, il faut me dire comment et nous aider. J'ai aujourd'hui l'impression d'avoir plus de paperasses et nous faisons énormément de paperasses sur des applications qui sont incompréhensibles, mais nous n'avons pas toujours la formation pour pouvoir les exploiter. Elles sont peut-être bien pour la performance, mais nous n'avons pas la suite et nous ne nous en servons pas. Je n'ai pas l'impression de sentir l'évolution. Je travaille aux Travaux à OIT et j'ai parfois

l'impression que nous travaillons comme à la papa. On me dit par exemple qu'une nouvelle entreprise fait l'escalier béton parce qu'il a été oublié, ils n'ont pas terminé et ils le font à n'importe quel prix. Si c'est cela la performance, j'aimerais bien comprendre ! J'ai également fait reboucher le fameux trou à Montparnasse par une entreprise pour un certain prix et la performance économique est zéro. Je veux bien comprendre que nous devons nous améliorer, mais à force de nous présenter d'année en année des dossiers où l'on nous dit que nous devons être meilleurs, cela devient insultant. Il faudrait donner un sens à la quête de la performance, à savoir la performance par rapport à quoi et par rapport à qui.

**M. LE PRESIDENT** – Votre question est excellente, M. KHELLAF. Elle nous a pris beaucoup d'heures de discussion avec le comité de direction pour dire quels sont les indicateurs qui sont indiscutables et que nous choisissons pour décrire ce chemin vers l'excellence et quels sont ceux qui pourront dire de nous que nous sommes les meilleures gestionnaires d'infrastructure de la planète. Nous avons choisi les indicateurs suivants :

- Le nombre d'incidents de sécurité ferroviaire. Nous avons eu 12 accidents et presque accidents en 2021 et nous voudrions arriver à 0 accident ou presque accident provoqué pour des raisons infrastructures,
- Les accidents du travail de nos équipes. D'un taux de fréquence de 25 en 2021, nous voulons arriver à un taux de fréquence de 5 en 2025. Pourquoi ? Personne du monde ferroviaire ne l'a fait et, si nous y arrivons, on viendra nous voir pour nous demander comment nous avons fait pour l'obtenir.
- Les indicateurs de qualité de service : 46 remises tardives en 2021 sur le RER, 5 sur le Métro, soit 51 remises tardives au total et 1 remise tardive par semaine. Si vous travaillez avec RATP I, vous avez une remise tardive par semaine. Vous les choisissez ou vous préférez aller voir ceux qui en ont une par mois ? Nous ne sommes pas encore tout à fait prêts sur l'objectif que nous nous donnerons, mais les remises tardives font partie d'un traceur de performance qualité-coût-délai de nos projets. Quand on nous confie un projet, est-ce qu'il arrive à l'heure avec ce que nous avons mis dans les intentions et au prix qui nous a été attribué ? 68 % de nos projets sont dans cette situation.
- L'engagement de nos collaborateurs. Il n'est pas possible d'être une référence si nous avons des fractures à tous les niveaux de l'organisation et si, quand nous nous retournons, il n'y a personne qui nous croit, qui nous suit et qui a confiance.

Nous avons choisi ces indicateurs qui nous ont valu des heures de discussion et je disais pour cette raison que votre question est très importante. Nous avons mis ces indicateurs dans notre vision que je vous présenterai en avril :

- 0 accident ou presque accident de cause infrastructures, personne ne le fait. Nous avons mis l'horizon de 2025, mais si nous le faisons en 2024, cela sera mieux.
- Un taux de fréquence de 5. Nous n'en trouvons pas beaucoup dans le monde ferroviaire.

- Une remise tardive par mois, -nous sommes calés sur cet objectif, mais nous le reverrons peut-être-, au lieu d'une par semaine.
- 90 % de nos projets dans l'épure qualité-coût-délai. Nous verrons ce que nous dira le baromètre engagement et je crains le pire. Nous verrons quelle sera la note le 10 avril et nous essayerons de pousser cette note le plus haut possible.

Je mets entre parenthèses le résultat net et je ne vous en ai pas parlé parce que nous ne pouvons pas le manier dans tous les univers. En tant qu'unité d'affaires, il faut regarder notre compte de résultat et vérifier que toutes ces opérations sont faites dans un champ de performance économique. Nous regarderons aussi le résultat net. Il est assez difficile de se fixer un objectif parce que nous dépendons beaucoup d'IDFM sur le sujet. Nous avons aujourd'hui un résultat de 164 M€ sur 207 M€ pour le total de l'entreprise. Nous représentons 75 % du résultat net de l'entreprise et je pense que cela pourra énerver ici ou là. Nous avons choisi les indicateurs opérationnels, nous les avons quantifiés et nous nous sommes fixé une cible pour la plupart. Quand vous me demanderez comment je sais que nous sommes les meilleurs, je vous dirai que nous avons choisi ces indicateurs. Vous me direz peut-être qu'il est bête de ne pas avoir choisi tel autre indicateur, mais nous avons choisi ceux-là. J'espère que nous ne parlerons plus des stocks d'ici un an et que nous entrerons dans les 10 mois de couverture pour les sortir du champ de préoccupation.

Qu'est-ce qui fera que les gens voudront travailler avec le gestionnaire d'infrastructure RATP ? Ils voudront travailler avec lui pour la qualité de service, la sécurité ferroviaire, la santé et la sécurité du personnel. S'ils nous donnent un projet, nous le terminons à l'heure, dans les coûts, et nous n'avons pas fait de renoncement dans les intentions puisque nous avons bien livré ce que nous avons prévu de livrer avec des salariés qui y croient, qui ont confiance et qui sont derrière la machine.

**M. KHELLAF** – Il faudrait maintenant prendre le temps d'expliquer aux agents ce qu'est une BU parce que la plupart ne le savent pas. Il est prévu, pour RATP 2023, un accompagnement pédagogique qui est colossal. Le but de RATP 2023 est de challenger les interfaces pour les BU. Tout le monde a sa conception et cela demande une explication.

**M. MORVAN** – J'ai écouté partialement tout ce qui vient d'être dit. Vous parlez de savoir-faire depuis le début de votre intervention, mais qu'est-ce que le savoir-faire ? Est-ce de la performance dans le démantèlement de la RATP et du GI ? Je le comprends de cette façon. Vous enjolivez cela avec un beau ruban, mais le but n'est-il pas de filialiser toute la partie maintenance ? Que restera-t-il du GI dans cinq ans ? Je me pose la question. Soit vous répondez à côté, soit vous ne répondez pas, mais je ne me fais pas trop d'illusions sur l'avenir de la partie maintenance du GI.

**M. LE PRESIDENT** – Je ne sais pas ce que nous serons dans cinq ans. Je nous souhaite une longue et belle vie. J'espère que nous serons les gestionnaires du Grand Paris dans cinq ans. En tout cas, ils comptent sur nous pour être aux commandes du réseau historique et du Grand Paris.

**M. MORVAN** – Avec quelle maintenance le ferez-vous ? Vous pourrez avoir une partie GI qui reste et la maintenance qui part. Si cela se passe comme à MRB, nous pourrions

dire adieu à la partie maintenance. Les agents dans les centres n'ont quasiment plus beaucoup d'espoir d'être encore dans une entreprise que nous ne pouvons plus qualifier d'intégrée puisqu'elle sera désintégrée dans quelques mois. Ils ont cette inquiétude à l'esprit et vous devez les rassurer.

**M. LE PRESIDENT** – Je prends votre question de cette façon et je mesure le fossé entre les sujets sur lesquels nous travaillons, ce que nous pensons et votre perception. Nous aurons 1000 personnes à faire entrer d'ici 2035 pour s'occuper du Grand Paris. Je rappelle que la loi Grand Paris a fait de nous les grands bénéficiaires de la gestion technique du réseau au nom de notre expertise sur les réseaux historiques et les chances que nous avons de garantir la continuité de service. Nous sommes là parce que nous avons les meilleures garanties d'être les gestionnaires techniques de gares en interconnexion et de réseaux en interconnexion au nom de notre compétence historique. J'espère que nous serons au rendez-vous.

**M. MORVAN** – Je l'espère aussi, mais lorsque nous voyons qu'à l'unité Voie, on laisse quasiment la main libre aux entreprises extérieures sans surveillant de chantier, il s'agit déjà pour moi des prémices. Je ne remets pas en cause leur compétence et leur qualification, mais les agents voient arriver des entreprises extérieures qui interviennent depuis de nombreuses années à la Voie parce que l'entreprise n'a jamais voulu investir dans le matériel pour que les agents de la Voie puissent faire le travail alors qu'ils étaient tout à fait capables de faire le travail que font les entreprises extérieures sauf qu'il aurait fallu des effectifs et du matériel en plus. Ils ne peuvent pas faire le travail de maintenance de la voie avec les 3 ou 4 petits rails-routes qu'ils ont et je ne sais même pas si les pelleteuses leur appartiennent. Il s'agit de signes dans l'esprit des agents de terrain. Ils ne sont pas présents avec vous en séance et nous sommes leurs interlocuteurs. Ils n'ont quasiment pas d'informations de la part la direction sur ce qui se passe. Nous leur apportons notre sentiment sur l'avenir du GI d'après la compréhension que nous en avons, et l'image que nous pouvons nous faire de l'avenir n'est pas le pays des Bisounours. Vous devez maintenant leur montrer qu'ils ont encore un avenir dans le GI intégré.

**M. LAMBERT** – Mes trois remarques sont les suivantes :

- Je ne suis pas d'accord avec vous sur la loi, M. le Président, parce qu'une loi ne se mérite pas, mais se respecte.
- Je ne sais pas si l'exemple du diéséliste est le bon exemple. Quel est notre métier ? Notre métier est de transporter les gens et, dans ce cas, on n'a plus besoin de la maintenance.
- Vous avez parlé tout à l'heure des stocks. Où en sommes-nous sur notre affaire de diminution des stocks ? Des efforts ont-ils été faits ? Avez-vous des chiffres à donner ?

**M. LE PRESIDENT** – Nous étions à 83 M€ à mi-juillet 2021 et nous sommes à 69 M€. Nous sommes en train d'attaquer la descente. Nous visons 47,5 M€ en 2025 et nous voulons être à 67 M€ à la fin de l'année. Si vous voulez d'autres chiffres, j'en ai d'autres.

**M. LAMBERT** – Depuis l'opération, nous avons donc diminué de 14 M€ notre niveau de stocks ? Ce résultat n'est pas mal.

**M. LE PRESIDENT** – Il n'est effectivement pas mal. Nous l'avons un peu maquillé en décalant beaucoup de choses sur 2022, mais la dynamique est là.

**M. LAMBERT** – Quand lèverez-vous les restrictions actuelles ?

**M. LE PRESIDENT** – Nous avons eu une remontée assez forte des équipes comme vous l'aviez déjà suggérée dans les différents CSE. Les équipes de Raphaël BLANCHARD sont en train de regarder comment les alléger et je pense même que cet allègement est déjà opérationnel puisque nous avons déjà eu un allègement de certaines consignes. Cette affaire est en cours.

**M. LAMBERT** – Il serait intéressant de faire un point sur le sujet une fois par trimestre ou une fois par semestre.

**M. LE PRESIDENT** – Vous le verrez lors de la séance du 11 avril lorsque je vous présenterai le contrat d'objectifs. Vous verrez les trajectoires et les résultats en cours sur tous les indicateurs.

**M. LAMBERT** – Je peux redescendre ces informations sur le terrain à mes managers qui se font des nœuds au cerveau et leur dire que la démarche fonctionne.

**M. LE PRESIDENT** – J'étais hier à Denfert Rochereau dans une petite équipe de CT où j'ai rencontré un logisticien. Son stock ne pèse presque rien dans le niveau des stocks parce qu'il n'a que des petites pièces, mais Il est intéressant de voir à quel point il est dans la démarche et il comprend le sens de toutes ces actions même s'il n'est pas responsable des 69 M€ de stock. Il dit qu'il y a beaucoup trop de stocks et, comme ils n'ont pas beaucoup de place à Denfert, cette démarche les arrange. Quand je vous dis qu'elle fonctionne, les gens en ont compris le sens. Je suis d'accord avec vous pour dire qu'une loi se respecte et il faut aussi avoir le sens inverse. Une loi se respecte, mais il faut aussi que la loi nous respecte le plus longtemps possible.

**M. LE SECRETAIRE** – Une loi se respecte, mais vous avez aussi des décisions politiques. J'entends ce que vous dites et cela veut dire que nous n'étions pas si mauvais alors que nous n'étions a priori pas bien organisés. Le problème n'était pas que nous n'étions pas bons, mais nous pouvions faire mieux. Pour autant, la loi nous a déjà désignés et je me dis que nous ne sommes peut-être pas aussi mauvais. Vous avez raison, mais si une décision politique survient, vous pouvez être les meilleurs du monde, elle s'appliquera et nous le voyons bien dans le monde qui nous entoure avec des entreprises qui essaient d'être les meilleures.

**M. LE PRESIDENT** – Nous avons au moins cela à faire.

**M. LE SECRETAIRE** – Nous pourrions peut-être partager à 100 % votre discours et le message est plutôt positif, mais nous n'avons pas ce même niveau de positivité au plus près du terrain et nous n'en sommes pas là. Il se pose plein de problèmes qui sont peut-être loin de votre réflexion quand vous regardez devant, mais les agents sur le terrain regardent leur vie de tous les jours.

**M. LE PRESIDENT** – Je vous encourage à faire l'exercice que nous faisons parce qu'il est assez frappant. Pour tous les événements qui nous arrivent, imaginez que vous n'ayons plus l'OT en face de nous, mais KEOLIS et TRANSDEV auxquels il faut expliquer que nous n'avons pas graissé les appareils de voie et qu'ils ont déraillé un train parce que nous avons mis trois mois à graisser les appareils. Que nous arriverait-il ? Vous croyez qu'ils sont contents de voir le GI RATP et vous pensez qu'ils n'ont rien à dire sur le sujet de la maintenance ? Nous préparons en fait ce monde-là et il faut que nous protégeons nos équipes. Que croyez-vous qu'il arrivera dans la presse quand les problèmes se poseront avec des trains KEOLIS, TRANSDEV ou des italiens, des coréens... ? Que diront-ils ? Nous traitons actuellement le problème entre nous en téléphonant à nos collègues de l'OT pour s'excuser. Croyez-vous que cela se jouera de cette façon dans l'avenir ? Je pense que vous avez compris mieux que moi peut-être que cela ne se jouera pas de cette façon. Le monde que nous préparons avec cette exigence de performance est celui où nous serons en territoire ennemi au quotidien. Nous sommes actuellement en territoire ami et tout va bien. Que croyez-vous qu'il se passera quand nous ferons rouler sur nos installations des trains KEOLIS, TRANSDEV, MTR ou je ne sais qui ?

**M. RUSTON** – Il va se passer ce qui se passe à Londres en ce moment. Les opérateurs de transport prennent les marchés avec un tel niveau de compétition qu'ils les prennent à marge zéro. La seule marge qu'ils font est quand ils arrivent à prouver que le dysfonctionnement est lié au gestionnaire d'infrastructure et la pénalité qu'ils vont imposer au gestionnaire d'infrastructure. Leur rémunération est de montrer que le gestionnaire d'infrastructure est en défaut. Ils vont chercher les pénalités parce qu'ils n'ont pas d'autre marge. Ils ont un contrat forfaitaire fixé à zéro. Cette situation est effroyable pour un gestionnaire d'infrastructure.

**M. LE PRESIDENT** – Nous avons un peu de temps puisque nous avons 14 ou 15 ans pour se préparer à devenir un peu méchants.

**M. RUSTON** – Nous avons moins de temps avec le Grand Paris Express.

**M. LE PRESIDENT** – Nous aurons un bon entraînement avec le Grand Paris. Sur le réseau historique où nous pouvons considérer que nous avons un peu plus de temps, il faudra que nous nous y préparions. Nous vivons dans un monde un peu plus féroce et nous n'en avons pas l'habitude. Nous n'avons pas été élevés de cette façon à la RATP et il n'y a pas de jugement dans mes propos puisque c'est la vie. Pour entrer dans ce monde-là, nous devons l'excellence à nos salariés et à nos agents qui est la meilleure protection.

**M. RUSTON** – Le résultat net est insupportable vu d'IDFM et de l'ART. L'ART considère qu'une entreprise en situation de monopole doit faire une marge zéro. La seule marge qu'ils nous autorisent à faire est une marge pour couvrir nos risques. Couvrir nos risques en disant que notre niveau de risques est 10, 15 ou 20 % de classe budgétaire est inaudible. Nous ne sommes pas dans la démonstration de notre performance pour remettre en cause tout le travail qui a été fait. J'arrive de l'industrie où j'ai passé 21 ans et je suis admiratif de ce qui est fait par RATP Infrastructures. Je vous le dis vraiment sincèrement. Après, il est aussi normal que nous nous challengions parce que nous serons challengés énormément et nous devons



démontrer notre performance. Le propos est vraiment celui-là et l'ART nous attend au coin de la mare avec un fusil en disant que nous ne pouvons pas faire autant de marge. Ils nous demandent de leur montrer que nous sommes performants, puis ils discuteront de la rémunération, de notre taux de marge et de couverture de risques.

**M. LE PRESIDENT** – Nous aurons un contrat GI avec IDFM dans deux ans et nous aurons des indicateurs. Vous savez que l'OT a des indicateurs et un système de pénalisation. Les remises tardives seront probablement dans notre contrat. Avec 46 remises tardives par an, ils nous mettront peut-être un seuil à 10 ou à 20. Autant que nous nous préparions à aller les chercher pour démontrer que nous pouvons être contractualisés sur un tel indicateur ! Nous n'allons pas attendre de prendre des pénalités en disant que les remises tardives sont un élément important pour un GI. Il n'est pas possible de travailler de cette façon. Toutes les évolutions que nous mettons en place et la sincérité que nous y mettons ont pour but de nous préparer et elles sont la meilleure protection pour notre organisation, à savoir commencer à s'habituer à traiter cette non-performance et avoir le courage de l'appeler de la non-performance. Il y a tellement de choses que nous faisons bien qu'il n'est pas très grave de dire que 46 remises tardives sont trop surtout s'il nous semble possible d'arriver à beaucoup moins lorsque nous regardons les causes racines. Nous devons accepter le fait que nous ayons un problème et le traiter. Nous voulons le faire sur tous les points que nous avons listés parce que nous ne pouvons pas tout adresser et il faut l'expliquer.

**M. LERENDU** – On nous prépare un monde de compétition les uns contre les autres qui est un monde moche. Vous êtes en train de nous dire que vous voulez nous protéger parce que le pire arrive.

**M. LE PRESIDENT** – Nous voulons vous protéger parce que nous avons le potentiel, nous savons que nous pouvons le faire et nous pouvons aller le chercher. Il serait grave de dire que tout est terminé et que nous n'y arriverons jamais. Nous ne disons pas du tout cela.

**M. LERENDU** – RATP Infrastructures est juste un bouclier parce que nous arrivons dans un monde où nous allons nous faire manger avec la concurrence.

**M. LE PRESIDENT** – Nous n'allons pas nous faire manger et nous allons nous battre. Il faut réaliser que cela ne se fera pas par des grands discours. Quand on met 3 mois pour graisser 30 appareils de voie, cela commence par là. Cela n'est plus possible et il faut que l'action soit faite en un jour. Si un chef doit le dire, nous trouverons le chef pour le dire. Si notre collectif ne se réveille pas sur des choses de ce genre, nous ne nous ferons pas manger, mais défoncer.

**M. LERENDU** – Je l'entends, mais nous arriverons sur des entreprises qui feront du moins-disant social au niveau des opérateurs de transport et nous nous ferons dérouiller.

**M. LE PRESIDENT** – Si nous faisons 0 remise tardive, nous ne nous ferons dérouiller par personne.

**M. LERENDU** – Je vous parle du démantèlement global de l'entreprise RATP.

**M. LE PRESIDENT** – Je vous parle de RATP I avec lequel j'ai déjà assez de soucis.

**M. BOILEAU** – Si vous me le permettez, j'ai aussi une petite expérience de 10 ans en atelier et j'avais un patron qui me disait qu'un chargé d'affaires doit avant toute chose veiller à la faisabilité d'une affaire. Cela renvoie à la programmation des chantiers et vous avez cité un chiffre de 70 % de nos programmations non-réalisées. Est-ce que nous ne sommes pas trop gourmands en termes de programmations en disant que nous allons meubler des trous vis-à-vis de nos outils et nous allons intervenir à tel ou tel endroit ? Nous pouvons regarder aujourd'hui où nous sommes intervenus ou pas.

Sur les remises tardives et la réalisation des chantiers de nuit, est-ce que nous n'avons pas les yeux plus gros que le ventre pour des raisons diverses ? Cet élément fait aussi partie de l'analyse. Nous pouvons le comprendre avec un œil extérieur de l'ennemi qu'il soit IDFM ou ailleurs ou en campagne électorale. On aura toujours de bonnes raisons de nous renvoyer à des carences, à une insuffisance ou à une incompétence et à exploiter ce discours. Pour autant, il faudrait déjà que nous nous questionnions sur ce que nous mettons dans notre programmation en termes de chantiers et de constitution des nuits pour éviter ces remises tardives. Il y a des aléas de chantier auxquels nous n'échapperons pas. Il faut effectivement les réduire, mais il ne faut pas que nous soyons à tout prix dans un esprit de compétition et ne pas avoir les biscuits pour le mener à bien.

**M. LE PRESIDENT** – Le diagnostic que nous faisons est qu'il faut que nous entrions dans une culture où le dysfonctionnement est une anormalité. Si nous faisons déjà ce pas, cela marche pour les accidents du travail, les stocks, les remises tardives, les graissages qui durent trop longtemps... Il faut accepter, quand on ne fait pas ce que l'on dit et quand on est un écart, que cela soit un dysfonctionnement. Un dysfonctionnement est un cadeau pour une organisation. Nous ne jouons pas aux gendarmes et aux voleurs. Quand j'ai un dysfonctionnement, je reçois un cadeau parce qu'il me dit ce que je fais mal. Les dysfonctionnements sont des cadeaux qui nous apprennent comment nous travaillons, ce qui n'a pas fonctionné, et il faut que nous attrapions le plus de cadeaux possibles. Nous sommes dans une organisation où l'on a eu tendance à banaliser, à traditionnaliser et à accepter un taux de fréquence de 28. Le sol est glissant, il y a du ballast, les dalles sont cassées, les niches sont pleines... Nous ne devons pas l'accepter. Si, au plus bas de l'organisation et dans n'importe quelle équipe, je suis en écart par rapport à la production, j'ai un dysfonctionnement. Est-ce que je sais quelle est ma production ? Cela n'est pas toujours le cas. Une fois que je mesure ma production, si elle est en écart, j'ai un problème. Si je me déplace à l'autre bout de Paris avec le mauvais moteur, si, quand j'arrive sur le lieu de l'opération, je ne peux pas le changer, si je retransverse Paris dans l'autre sens, si personne ne me demande rien, s'il ne se passe rien et si je ne fais pas de REX, cela ne marche pas. Il faut que nous entrions collectivement, à tous les niveaux et sur tous les sujets, dans la chasse aux dysfonctionnements et nous ne devons pas faire le jeu du gendarme et du voleur parce que nous n'en avons rien à faire et il ne règle aucun problème. Nous devons, pour tout dysfonctionnement, appliquer la méthode des 5 pourquoi : que s'est-il passé, que nous a-t-il appris, comment nous pourrions mieux nous préparer... ? Nous sommes en train d'essayer de le faire partout.

**M. ROUSSEL** – Nous constatons aujourd'hui que l'on priorise certaines activités par rapport à d'autres. On a fait des réorganisations depuis des années avec du moins, du

moins et du moins. Se pose-t-on aujourd'hui la question de savoir si nous avons assez d'effectifs pour réaliser toutes les tâches que nous avons à faire ? Nous faisons des prolongements de lignes sans création de postes et nous faisons des tas de tâches que nous ne faisons pas avant avec le même effectif. En sachant que nous avons un taux d'accidents du travail qui est très important, nous avons forcément de l'absentéisme. Est-ce que nous sommes capables de dire aujourd'hui, -et nous y reviendrons tout à l'heure sur une note qui est sortie disant que l'on va supprimer partiellement certaines opérations de maintenance-, que nous sommes en mesure de réaliser la maintenance avec l'effectif que nous avons ?

**M. LE PRESIDENT** – Nous savons que nous nous ne le faisons pas puisque nous faisons 89 % de notre production.

**M. ROUSSEL** – Est-ce que l'effectif fait que nous ne pouvons pas la réaliser ?

**M. LE PRESIDENT** – Il s'agit de l'une des causes racines, mais elle n'est pas la seule.

**M. ROUSSEL** – On continue malgré tout à faire des réorganisations avec du moins. On vit avec des unités où l'on manque d'effectifs. On n'arrive plus à faire le préventif et on s'autorise à faire des notes de service en supprimant quatre lignes de gammes de maintenance. Quand une gamme de maintenance a bien fonctionné pendant des années, elle va tenir, mais nous nous apercevrons dans deux ou trois ans qu'elle ne tiendra plus. Nous travaillons pour l'instant sur des gammes, mais quand vous nous dites qu'il faut être les meilleurs et que nous serons pénalisés si nous avons des retards, si vous supprimez des gammes de maintenance et si nous ne pouvons pas remplir la satisfaction d'IDFM, nous nous ferons exploser ! Que fait-on pour pallier le manque de personnel ? J'entends dire qu'il faut embaucher 1000 personnes, mais nous avons déjà du mal à embaucher à date. Comment fera-t-on pour embaucher 1000 personnes ?

**M. LE PRESIDENT** – Il faut que nous soyons en situation d'équilibre entre la charge et la ressource. Des actions sont faites sur les ressources (recrutements, mobilités...) et des actions sont à faire sur la charge. Nous savons très bien que des gammes de maintenance sont obsolètes, ne servent plus à rien et nous avons de la marge pour en décaler certaines. Il faut utiliser tous les leviers pour être en permanence et de façon réactive en équilibre charges/ressources. Décaler des gammes de maintenance n'est pas pareil que de les supprimer et certaines gammes peuvent être supprimées. Il faut tout regarder, le dénominateur et le numérateur.

**M. ROUSSEL** – Vous ne serez peut-être plus là demain et la personne qui vous remplacera dira que ces gammes ont été déplacées et ne seront pas remises en course. Toute la problématique est là et nous avons toujours le risque. Les personnes qui prennent des décisions à date ne seront plus là dans trois ans et celles qui arrivent ne se souviendront pas de cet historique. Ces gammes seront supprimées naturellement et mourront dans le temps. Je parle par expérience.

**M. LE PRESIDENT** – Nous nous sommes fixé l'objectif avec Caroline NOUZAREDE que 100 % de nos gammes utiles soient faites et de quitter ce 89 %. Nous savons très bien, et des gens du terrain vous le disent, que des gammes ne servent à rien et nous avons un peu de marge. Nous irons chercher cette marge et gratter ces quelques

points et ces quelques pour-cent. Je ne dis pas que cela fait tout, mais cela fait un bout du chemin. Nous avons évidemment un plan de recrutement et vous savez qu'il est important. Nous attaquons le numérateur et le dénominateur. Il faut gratter et adresser toutes les composantes qui peuvent nous remettre en adéquation charges/ressources et il ne faut pas n'en regarder qu'une seule. Quand je dis que 70 % du programme des chantiers de nuit n'est pas fait, vous vous rendez compte du gaspillage de ressources.

**M. ROUSSEL** – Il faut voir les aléas et il faut surtout l'analyser avant de dire que le taux est de 70 %.

**M. LE PRESIDENT** – Nous sommes capables de vous le dire parce que nous l'avons analysé. Nous avons mis plus d'un an à sortir le chiffre.

**M. ROUSSEL** – Si vous l'avez analysé, quelles sont les solutions pour l'améliorer ?

**M. LE PRESIDENT** – Vous le saurez bientôt. Nous vous le présenterons.

**M. MORVAN** – Nous demandons depuis 10 ou 20 ans que les véhicules d'intervention soient équipés en matériel pour éviter de retraverser tout Paris et on nous répond que cela n'est pas possible. Nous attendons depuis cinq ans un nouveau train de maintenance caténaire électrique. Je connais le train de maintenance caténaire actuel depuis que je suis entré dans l'entreprise et il était déjà là en 1990. Il tombe en panne quasiment à chaque chantier. Il a eu un petit coup de neuf au cours des années 2000 et il s'use depuis quelques années puisque nous nous en servons beaucoup. Beaucoup de nuits sont annulées pour des raisons qui sont parfois hallucinantes et notamment parce que le plein d'essence n'a pas été fait. Je n'arrive pas à comprendre que le plein d'essence du train ne soit pas fait. Nous attendons le train électrique depuis deux ans alors qu'il est prêt et il est à MRF. Il était avant chez le fabricant et ils se tiraient la bourre entre eux parce que le fabricant ne donnait pas les plans à MRF. Pendant ce temps-là, nous continuons à travailler avec un train qui tombe en panne et nous perdons beaucoup trop de nuits de maintenance. Il faudrait équiper les véhicules d'intervention pour que nous puissions partir travailler dans de bonnes conditions avec le matériel. Il faut aussi taper du poing sur la table au niveau des directions d'unité qui ne veulent pas sortir le porte-monnaie. Je sais qu'elles n'ont pas de budget, mais il n'est pas possible d'avoir le beurre et l'argent du beurre au bout d'un moment parce que cela ne fonctionne pas de cette façon. Si vous voulez faire de l'excellence, nous ne pourrions pas vous empêcher d'en faire, mais vous irez la faire à moindre coût en allant chercher de la main d'œuvre moins chère à compétence identique. Par contre, si le matériel qui est fourni n'est pas le bon, il se posera un problème, à moins que vous preniez des entreprises extérieures comme à la Voie qui ont leur propre matériel et ils arriveront peut-être à faire du bon travail. Quand on veut tuer son chien, on dit qu'il a la rage et je ne suis peut-être pas loin de la réalité avec mes propos. Il faut faire en sorte que nos véhicules et nos camions soient équipés. Nous nous déplaçons par exemple dans un attachement pour changer une ampoule ou un tube fluo. Comme il y a 50 modèles, on ne va pas mettre 50 modèles différents dans les véhicules, mais Galaxie nous dira peut-être, quand nous recevrons la dépêche, quel modèle d'ampoule il faut emmener avec nous et nous aurons peut-être fait des progrès. Je prends l'exemple de l'ampoule qui est l'exemple le plus simple puisqu'il m'est arrivé à de nombreuses reprises de partir sur des dépêches en n'ayant pas le bon modèle

d'ampoule. Il y a effectivement beaucoup de choses à faire, mais vous avez 20 ou 30 ans à rattraper et vous ne le ferez pas dans six mois.

**M. LE PRESIDENT** – En tout cas, nous nous y attaquons.

**M. MORVAN** – Ne faites pas trop de mal aux opérateurs !

**M. LE PRESIDENT** – Je ne crois pas avoir stigmatisé qui que ce soit. Je peux vous dire, pour avoir vu plusieurs chantiers de nuit, que je ne vois pas une entreprise, mais j'en vois cinq : je vois l'entreprise GMT, l'entreprise RATP I, l'entreprise MTS, l'entreprise X, l'entreprise Y... Il ne s'agit pas d'une équipe projet qui a un but unique qui est de réussir sa nuit. Nous ne sommes pas tellement exemplaires parce que nous avons vu ce matin un sujet entre Vilette et République pour un graissage de voie. Nous avons parfois l'impression que nous avons, à l'intérieur d'une même organisation, deux, trois ou quatre organisations. Nous avons plein de choses à faire et nous allons nous y attaquer.

**M. MORVAN** – Quand je vois certaines choses, je me dis que l'on marche sur la tête et que cela n'est pas possible.

**M. LE PRESIDENT** – Si vous n'avez plus de remarques, je vous propose de passer à la lecture de l'avis.

**Mme RUIZ-GONZALEZ** – Lecture de l'avis...

Le en même temps se prête bien au département, les réorganisations vont bon train. Cette fois-ci, place à la 1<sup>ère</sup> étape d'une réorganisation qui en appelle d'autres.

Celle qui nous concerne aujourd'hui est une création d'un nouveau pôle regroupant les unités transverses et le changement de statut de DTI en pôle.

Désormais, le département reposera sur 4 pôles :

- ✓ DGOA → tourné vers la maintenance,
- ✓ DPI → tourné vers les projets, les extensions de lignes,
- ✓ DTI → tournée vers la performance industrielle et la rupture technologique, en tant que support opérationnel,
- ✓ DPEC → support économique, accompagne la performance économique pour le département.

Le pôle réunissant une grande partie des Unités transverses sera nommé Pôle Direction, Performance Economique et Contractualisation.

Les raisons invoquées sont les contraintes de la concurrence, les tensions économiques mais aussi la réduction du nombre d'interlocuteurs pour nos clients. Ce pôle servira donc de guichet unique avec une interface robuste pour IDFM ou ART. D'ailleurs, ce dernier est très exigeant sur la transparence, le GI étant en monopole.

La société du Grand Paris, dont la croissance à venir est colossale et qui va expérimenter la maintenance polyvalente, va nécessiter une amélioration de l'adéquation entre charge et ressource.

Ce nouveau pôle sera composé des unités suivantes :

- ✓ Secrétariat Général : interface avec les clients, les filiales RATP mais arbitre aussi le PQI,
- ✓ DFI – qui porte la stratégie économique,
- ✓ Les achats : réalisation des achats nécessaires à la maintenance et aux projets (Travaux et Fournitures).

Et la création de 2 unités :

- ✓ Unité Promotion Commerciale – indispensable avec des espaces publicitaires structurant les comptes du département,
- ✓ Et l'Unité Adéquation Charge/Ressource.

Le poste de la CTO sera également attaché à ce pôle.

Bien que nous comprenions le besoin de renforcer le central et son élite, avec une création de 7 effectifs, nous vous alertons que les unités meurent petit à petit par manque de bras. Le pôle DTI, lui, évolue depuis sa création, grossit même avec l'arrivée du LEM et 67 experts depuis ce 1<sup>er</sup> janvier. L'objectif serait d'être plus solide sur nos schémas directeurs avec une vision au-delà du PQI, allant jusqu'à 10 ans contrairement à aujourd'hui où nous sommes sur le temps opérationnel. Mais aussi de disposer d'un référentiel technique unique solide et d'accompagner la transformation numérique du GI.

Après 2 ans d'existence de RATP INFRA, il apparaît qu'il y a des points de fragilité concernant la planification des chantiers nuit et la chaîne d'approvisionnement intégrée.

De plus, une nouvelle branche est créée dans ce pôle. Elle sera nommée « Performance industrielle » et sera composée, entre autres, des cellules Planification des chantiers, Chaîne d'approvisionnement, avec à la clef 6 nouveaux effectifs affectés à cette cellule, soit 5 cadres et un agent de maîtrise.

L'objectif est de planifier un plan de charge très dense pour les 10 ans à venir alors que celui-ci est déjà largement saturé. Cette activité va concourir aussi à comparer la réalisation des chantiers de nuit, la stratégie et la performance de notre maintenance.

Concernant la chaîne d'approvisionnement, il y a des stocks de plus de 40 mois de couverture, ce qui est beaucoup trop aux yeux de notre direction.

Enfin, cette réorganisation en appelle d'autres. Il est annoncé de nouveaux mouvements pour être au plus près de la cible voulue par le département et par l'entreprise.

Si le besoin pour vos clients se comprend, avez-vous pensé aux salariés de ces unités et à leur donner des perspectives ? Pas sûr qu'ils y comprennent grand-chose avec tous ces remaniements qui ne leur apportent que peu de perspective. Il en est de même pour la création de postes qui ne doivent pas être des mirages, comme à DFI, et gageons que la transformation de DTI n'est pas réorganisée de la sorte pour être adaptée au profil de son directeur mais bien pour une stratégie industrielle de long terme.

Les élus du CSE RATP INFRASTRUCTURES prennent acte du projet de création du Pôle Direction Progrès, Performance Economique Contractualisation et du pôle Direction Technique et Industrielle.

#### **PROCEDURE DE VOTE**

Pour : 24  
Contre : 0

Abstention : 0

**L'avis du CSE RATP Infrastructures sur le projet de création du Pôle Direction Progrès, Performance Economique, Contractualisation et du Pôle Direction Technique et Industrielle est adopté à l'unanimité des présents.**

**6. Information et consultation sur le rapport annuel relatif à l'organisation, au fonctionnement et à la gestion financière du SST**

**Mme MAHAUT** – Les faits marquants de ce rapport sont les suivants :

- Le renouvellement de l'agrément qui autorise la RATP à exploiter son propre service de santé au travail. Cet agrément a été renouvelé début septembre pour cinq ans.
- La crise COVID a continué à impacter l'organisation du travail sur l'année 2021 avec une répartition entre les rendez-vous de prévention et les rendez-vous de suivi classique qui était plutôt de deux tiers/un tiers prévention alors que nous sommes habituellement sur une répartition 50/50. Ce choix n'est pas dépendant de la RATP, mais des Tutelles, et il avait plutôt du sens puisque l'objectif l'an dernier était surtout de privilégier les vaccinations. Des campagnes de vaccination ont donc été mises en place. Des initiatives locales ont été réalisées dans certains centres notamment dans des centres MRF. Beaucoup de visites ont été faites l'an dernier à la demande des agents et qui avaient pour origine des inquiétudes issues de la situation sanitaire.
- La réorganisation du Service de Santé avec une nouvelle organisation qui n'est pas géographique. La géographie est prise en compte, mais la priorité est surtout de limiter le nombre de médecins du travail pour un département et d'avoir plutôt un découpage par activités et des médecins liés à chaque métier.
- Des visites se sont faites l'an dernier en distanciel. Elles ont été mises en place principalement pour garder le lien avec les salariés tout en respectant les règles et pour traiter les cas d'urgence. Ces visites n'empêchaient pas, en cas de besoin, de transférer la personne vers un rendez-vous quand il était nécessaire. Un travail est en cours pour essayer d'organiser et de structurer les consultations en distanciel et une expérimentation est à venir sur ce point.

**M. LE SECRETAIRE** – Pour remettre cette présentation dans son contexte, nous parlons aujourd'hui pour la première fois du rapport annuel du SST parce que l'instance CSE doit désormais émettre un avis sur ce rapport. Il ne remet pas en cause les rapports des médecins sur lesquels l'instance sera aussi consultée. En 2021, la vaccination et le dépistage ont été priorités par rapport aux rendez-vous cliniques dans un nouvel agrément et une nouvelle structure pour la médecine du travail. Nous aurons un avis à émettre sur ce rapport tous les ans. Je pense qu'il faudrait essayer de faire comme d'autres départements. Je sais que des sujets sont regardés, font toujours débat ou font parler comme Perceval, mais des choses se font également à MRF comme des essais d'exosquelettes. Il faudrait travailler avec la médecine du travail et regarder si ce genre de matériel pourrait être utilisé sur des activités que nous pouvons avoir au sein de RATP INFRA.

Il est également fait une étude de mortalité où toute la maintenance a été mise de côté. Elle est réalisée dans les enceintes ferroviaires et je pense que nous y avons toute notre place puisque les agents de RATP INFRA passent un bon moment dans ces stations et ces enceintes ferroviaires et respirent cet air qui n'est pas très pur. Il faudra que nous ayons un échange avec PRPS et la médecine du travail sur ce sujet. Un élément qui est mis en avant dans ce rapport est l'explosion des consultations demandées par les agents. Nous devons être à une quarantaine avant la pandémie et nous devons être entre 600 et 700. Elle est due sûrement à la situation sanitaire et aux inquiétudes des agents.

**M. MORVAN** – Sur ce point, vous ne serez pas étonné de notre grand intérêt qui est porté à la santé des agents. Notre plus gros souci avec le SST est les visites médicales qui sont calées le matin pour les agents travaillant de nuit. Il a été demandé, à l'occasion de divers échanges avec la direction, de prioriser les visites l'après-midi pour les agents de terrain puisque la relève encadrante a été refusée par la direction sur le dossier des travailleurs de nuit. Nous aimerions bien connaître à travers ces rapports annuels le pourcentage des agents de nuit qui sont convoqués le matin en visite. Ce point serait intéressant à avoir pour notre suivi sur la qualité de vie des agents. Un accident récent nous prouve que les convoquer le matin quand ils doivent retourner travailler le soir n'est peut-être pas la meilleure solution appliquée au niveau de l'entreprise. Nous avons cru comprendre, lors de la réunion avec la médecine du travail, qu'ils ont des créneaux l'après-midi et ils ne sont pas nécessairement retenus pour les agents permanents de nuit ou en 3x8. Pour les agents en 3x8, il est priorisé qu'ils y aillent quand ils sont en service matin ou en service d'après-midi, mais la plus grosse problématique est celle des permanents de nuit. J'attire votre attention sur ce point et, si vous voulez diminuer les accidents du travail, des recherches seraient peut-être à faire sur les potentiels accidents qui auraient pu avoir lieu suite à une visite médicale le matin. Nous n'avons pas étudié cet élément de notre côté, mais il serait peut-être intéressant de faire un lien de cause à effet avec de potentiels accidents du travail. Je ne sais pas et j'émetts une hypothèse.

**M. ROUSSEL** – Lecture de l'avis.....

C'est la 1<sup>ère</sup> fois que l'instance est amenée à se positionner sur l'organisation, le fonctionnement et la gestion financière du Service Santé au Travail.

Ce nouveau passage obligatoire est issu des obligations liées au cadre réglementaire transformant les nouvelles prérogatives des services de Santé au Travail et de son changement de statut en inter-département.

Précisons que ce rapport annuel plutôt financier et administratif ne vient pas remplacer les rapports d'activités des médecins et des cellules qui seront aussi désormais présentés à l'instance.

Ce rapport annuel a été réalisé dans un contexte particulier, la pandémie qui a absorbé beaucoup d'énergie et a, sous l'autorité ministérielle, priorisé la vaccination et le dépistage au détriment des actes cliniques et actions dans le milieu du travail mais également la nouvelle organisation du service santé au travail mis en place mi-septembre et le renouvellement de l'agrément obtenu pour les 5 prochaines années.



Ce rapport administratif qui doit préciser les éléments pour le département RATP I est plutôt maigre. Les contenus que nous retrouvons pour le département sont la répartition des activités en quatre centres, et par quatre médecins identifiés, des infirmières, ainsi que les effectifs attribués par médecins.

Un différentiel négatif est observé concernant les médecins qui devraient être 32 et qui plafonnent au nombre de 31.

4 médecins spécialistes sur des domaines différents ont proposé des vacances. Soulignons que les Risques Psycho-Sociaux en font partie.

A la maintenance, les infirmiers diplômés d'état sont au nombre de 8. Là aussi, les effectifs sont en deçà de la cible au niveau de l'entreprise.

L'impact concernant la mise en place de l'agrément n'est pas quantifié sur le département. 2021 a aussi été l'occasion de déployer des visites en distanciel dues surtout à la crise sanitaire. Cette expérience pourrait se transformer demain en téléconsultation. Une expérimentation sera lancée en 2022, une présentation sera faite aux élus dans les départements concernés.

Fin 2021, les agents étaient répartis sur 8 médecins, depuis la réorganisation, les agents sont dorénavant suivis par 4 médecins. Entre 2 exercices, - 50 % de médecins s'occupent du département, peut-être une des raisons qui ne permet plus de recevoir les Permanents Nuit en visite médicale systématiquement l'après-midi. D'ailleurs, la réflexion sur des visites médicales la nuit a-t-elle avancé ?

Les missions tertiaires sont plus nombreuses, exemple l'utilisation d'exosquelettes à MRF ou l'étude ROBOCOP liée à la qualité de l'air. L'une ou l'autre, ce sont 2 études qui pourraient se déployer à RATP I. Malgré tout, nous constatons que peu de missions ont été réalisées sur le département en 2021.

Concernant les visites périodiques, plus de 14 000 ont été réalisées à la RATP, le département y a participé à hauteur de 1070.

Enfin, parlons de l'augmentation fulgurante du nombre de visites demandées par les agents sur le département en comparant 2020 à 2021. Cela s'expliquerait par la situation sanitaire et l'inquiétude des agents.

Concernant les dépenses, soulignons l'effort pour remettre en conformité les centres médicaux, l'achat de matériel plus moderne ou remplacer le défectueux.

Les élus du CSE RATP INFRASTRUCTURES émettent un avis favorable sur le rapport annuel 2021 relatif à l'organisation, au fonctionnement et à la gestion financière du SST.

### **PROCEDURE DE VOTE**

Pour : 24

Contre : 0

Abstention : 0

**L'avis du CSE RATP Infrastructures sur le rapport annuel 2021 relatif à l'organisation, au fonctionnement et à la gestion financière du SST est adopté à l'unanimité des présents.**

## **7. Présentation du REX suite à la réorganisation de l'entité Achats et Logistique**

**M. PREVOST** – Je propose de vous présenter un retour d'expérience sur un dossier qui a été présenté l'an dernier et dont le thème était une réorganisation Achats et Logistique.

#### Rappel de l'objet de la réorganisation

- La mise en place d'une seule entité Achats Voie et Activité Système de Transport avec en son sein une équipe dédiée aux achats de fournitures, le but étant triple :
- Clarifier et rendre homogène le process d'achats des fournitures de Voie et de Signalisation,
- Mettre en place un processus unifié d'achats de fournitures dans ces deux domaines,
- Favoriser les montées en compétences sur les achats de fournitures qui étaient dispatchés auprès de tous les acteurs.

En termes d'organisation proposée, nous avons le responsable d'entité VAST, tous les acheteurs en systèmes et travaux signalisation et voie, l'équipe dédiée aux achats et fournitures avec son responsable, des acheteurs dédiés aux fournitures signalisation et voie et nous avons aussi, au sein de notre organisation, une cellule approvisionnement et contrôle en usine.

#### Bilan à un an de cette organisation

Cette mise en place a bien eu lieu, elle est terminée et cette organisation fonctionne depuis plusieurs mois. En avril, l'équipe sera composée de 6 salariés : 3 cadres et 3 agents de maîtrise. Les mouvements sont des recrutements, des mobilités et un agent de maîtrise approvisionnement qui rejoindra la future cellule GES qui est créée et que vous avez vue dans le cadre du dossier Galaxie.

Nous aurons, à partir du 1<sup>er</sup> avril 2022, l'organisation suivante : le responsable de l'équipe Achats et Fournitures, 2 cadres et 1 agent de maîtrise en termes de force achats sur les fournitures. Nous n'aurons plus que 2 contrôleurs en usine puisque l'approvisionneur quittera cette équipe pour rejoindre la cellule GES.

Nous faisons les constats suivants en termes de bilan après un an :

- Nous avons fait une cartographie des besoins de la Voie en fournitures et des marchés que nous devons mettre en place en collaboration avec l'unité Voie. Par contre, nous avons un programme de création de marchés de fournitures de signalisation qui est presque achevé puisque nous avons couvert la plus grosse partie des achats que nous devons faire.
- Les équipes Achats Fournitures et Logistique sont actuellement fortement mobilisées par la hausse des prix des matières et l'allongement des délais d'approvisionnement. Il y a une relation très proche entre les acheteurs de fournitures et les futurs approvisionneurs qui seront dans la cellule GES.

- Une montée en compétence des acheteurs est constatée et un partenariat avec les équipes logistiques fait qu'ils intègrent maintenant dans les marchés les contraintes logistiques alors que cela n'était pas vraiment le cas dans le passé.
- Ils sont maintenant spécialisés sur cette typologie d'achats de fournitures en ayant une meilleure connaissance du CCAG et aussi des clauses propres aux achats de fournitures comme des clauses liées au transport et liées aussi, pour la signalisation, à la gestion de l'obsolescence par exemple.
- Cette équipe contribue à la mise en place de la gestion de la Supply chain dans le cadre du chantier de transformation Galaxie.

**Mme CASSOU** – Le REX nous conforte dans les remarques que nous avons faites il y a 5 ou 6 ans quand cette même équipe existait à la base. Il a été fait du moins dans cette équipe, et elle a été dispatchée. Il nous avait été dit qu'il ne fallait pas de spécialisation parce qu'elle ne servait à rien et nous avons fait remarquer que la spécialisation était nécessaire notamment sur le CCAG et les fournitures et nous voyons bien que nous ne l'avons pas dit pour rien. Il est très bien que nous ayons à nouveau une spécialisation. J'espère qu'elle restera et que nous n'entendrons pas dire dans trois ans qu'il ne faut pas de spécialisation parce qu'il faut être polycompétent pour redispacher encore cette équipe.

Concernant l'équipe Achats Fournitures, avez-vous rajouté ou pas les fournitures TDE ? Nous voyons bien qu'il y a un manque au niveau des marchés de fournitures. Allez-vous faire grossir cette équipe ? Deviendra-t-elle une entité à part entière et non pas une sous-entité ?

**M. PREVOST** – N'ayant pas vécu les faits que vous citez et qui datent de plus de cinq ans, je ne vais pas en parler. La nécessité de créer cette équipe était aussi la création de la cellule économique des stocks. Il est important, pour que cette cellule fonctionne bien, qu'elle ait des marchés de fournitures sur lesquels elle peut faire des approvisionnements. Il est important d'avoir cette cellule qui travaille en étroite collaboration avec les gestionnaires économiques de stocks.

Pourquoi le choix de la Voie et de la Signalisation ? Dans les statistiques du passé, ces deux secteurs représentent un très gros volume d'achats de fournitures. J'ai fait le choix dans un premier temps de ne prendre que ces fournitures. Les autres fournitures sont achetées pour l'instant par l'autre entité Achats. Nous devons réfléchir à terme sur le sujet.

**Mme CASSOU** – En cas d'évolution, cette équipe ou le poste de responsable Achats Fournitures ne deviendra pas une entité à part entière comme VAST ou TCIF ?

**M. PREVOST** – La personne a été mise dans cette organisation en travaillant en étroite collaboration avec la responsable de l'entité VAST. Nous devons nous poser la question dans les mois à venir. Cette organisation est un peu jeune puisqu'elle tourne seulement depuis un an. Pour l'instant, le bilan est positif. Nous pourrions peut-être en faire une entité ou un groupe à part entière.

#### **IV – REPONSE AUX AVIS ET RESOLUTIONS**

- Réponse à avis sur le programme GALAXIE

#### **V – INFORMATIONS ET QUESTIONS DU SECRETAIRE**

**M. LE SECRETAIRE** – Je n'ai pas de question en tant que telle, mais plutôt trois sujets qui interrogent :

- Quick/Cut

Il avait été évoqué une mise en place au 1<sup>er</sup> avril. Nous avons participé à une réunion il y a peu de temps avec le Secrétaire de la CSSCT et nous avons quelques interrogations. Nous nous inquiétons de la volonté de mettre en place le sujet et nous avons mis en avant lors de cette réunion que nous n'étions pas prêts pour notre part. Nous aimerions savoir où nous en sommes de ce déploiement au 1<sup>er</sup> avril 2022. Il est très bien que le chef de projet fasse une mobilité, mais que devient ce projet ? Nous avons été surpris d'apprendre qu'il pouvait le suivre avec sa mobilité. Nous ne comprenions pas bien qu'un projet porté par RATP INFRA puisse basculer avec le chef de projet du côté de l'OT. Nous aimerions avoir quelques explications sur l'avenir du projet Quick/Cut.

**Mme SICSIC** – Le déploiement de Quick/Cut ne se déroulera pas à partir du mois d'avril. Des aspects techniques qui restent à solutionner font que nous ne sommes pas prêts pour un déploiement en avril. Concernant la mobilité du chef de projet, il rejoint le département SEM et il ne part pas avec le projet. Ce projet reste un projet RATP INFRA. Il sera remplacé et plusieurs pistes sont à l'étude. En attendant que ce remplacement soit effectif et que la personne soit disponible pour prendre le poste, nous aurons une prestation à partir du mois de mai pour aider les équipes en place. Sur les modalités de déploiement et les délais, nous reviendrons vers vous, la DTI reviendra vers vous, et nous vous dirons quand les choses seront bien stabilisées. Nous avons bien deux sujets distincts : des aspects techniques qui restent à finaliser et qui permettront ensuite le déploiement, et par ailleurs la mobilité du chef projet et nous sommes en train de nous occuper de son remplacement.

**M. LE SECRETAIRE** – Votre réponse clarifie au moins le sujet parce que nous avons un certain flou.

- Note d'entité CT/MSR/SMC

**M. LE SECRETAIRE** – Nous avons eu la surprise de découvrir une note qui en dit long et nous y faisons référence tout à l'heure dans nos échanges. Cette note dit la chose suivante : « *Face à nos difficultés continues de recrutement qui perturbent notre production préventive, il nous a été demandé d'étudier les tâches de maintenance que nous pourrions suspendre pour l'année 2022...* » Cette note interroge parce qu'un pas est franchi aujourd'hui. Nous avons déjà franchi un pas puisque l'on avait fait appel à la sous-traitance vu les difficultés que nous avons dans ces équipes. On avait fait venir SYSTRA avec des intérimaires. Cette intervention était un peu compliquée, mais elle avait été cadrée même si nous ne partagions pas tout et elle avait été faite. Nous passons maintenant un pas supplémentaire en disant qu'il y a des activités que nous

ne se ferons plus au moins sur l'année 2022. Ces difficultés de recrutement n'ont pas 6 mois, un an ou deux ans puisque nous avons des difficultés pour recruter dans ces équipes depuis au moins trois ans. Je ne sais pas ce qui pourrait se passer en 2023 pour que nous y arrivions puisque nous n'y sommes pas arrivés avant. Si vous n'avez pas les effectifs en 2023, maintiendrez-vous cette suspension de tâches de maintenance ? Quelle sera la prochaine étape si ces difficultés de recrutement perdurent ? Je fais un peu le lien et je me dis que l'on arrivera peut-être de cette façon à de bons chiffres. Si on enlève des activités, on pourra peut-être faire baisser un certain nombre de critères entre autres sur SCORE.

Cette note interroge parce que nous voyons cela pour la première fois. Il se passe peut-être des choses dans d'autres entités, mais elles ne sont peut-être pas aussi formalisées. Cette note a au moins le mérite d'être transparente. Nous avons posé plusieurs fois la question pour demander quelles sont les tâches que nous ne ferons plus. Il n'est pas possible d'avoir un effectif à 50 % et de continuer à faire notre maintenance comme s'il était à 100 %. Nous avons une partie de la réponse puisque nous savons que nous ne ferons plus certaines tâches au moins sur un an. Nous nous interrogeons sur ce qui se passe dans certaines unités même si je sais qu'il ne faut pas dire unités, mais plutôt certaines équipes. Nous pouvons le partager, mais cela est inquiétant. Quand on nous dit que nous ne sommes plus attractifs, cet aspect en fait partie puisque le problème dure depuis plusieurs années. Je ne vois pas comment nous pourrions avoir un recrutement massif en 2023 puisque nous sommes en pénurie à ce niveau. Il y a un vrai sujet.

Nous avons été surpris de voir sortir cette note. Il s'agit peut-être d'une interprétation, mais nous nous disons que la facilité aux endroits nous aurons des difficultés d'effectifs sera de supprimer de l'activité même temporairement. Nous vous alertons sur le sujet : si ces activités existent, elles servent à quelque chose. Si elles ne sont pas faites, on reportera obligatoirement de la charge qui entre dans les pas de maintenance. Si nous ne les faisons pas, elles n'ont pas aujourd'hui d'incidence sur la sécurité ferroviaire, mais le fait de ne plus les réaliser pourrait avoir à terme des incidences en chaîne sur d'autres et pourrait amener à avoir une alerte sur la sécurité ferroviaire à un moment donné. J'aurais préféré ne pas voir sortir cette note, mais la séance CSE se tenant quelques jours après sa sortie, je voulais évoquer avec vous ce constat d'échec pour nous sur ce qui se passe aujourd'hui et les problèmes que nous pouvons évoquer depuis des années. On nous dit que le 3x8 arrive à fonctionner à certains endroits. Pourquoi ne fonctionne-t-il pas dans cette activité particulière en contrainte d'effectifs ? Vous faites un constat en disant que vous ne pouvez plus faire ces activités et vous reportez le problème. Nous voulions l'évoquer avec vous aujourd'hui et la question sera peut-être également évoquée au niveau du CSEC parce qu'elle nous interpelle. Nous avons passé un cap et nous nous demandons quelle sera la prochaine étape, d'où notre inquiétude : le service sera-t-il fermé ? Ce qui se passe à l'unité CT est important à nos yeux aujourd'hui.

**Mme CASSOU** – Le report du préventif se fera certainement sur le correctif en espérant que nous n'en aurons pas trop. Je voudrais intervenir sur la méthode de communication au niveau de cette note. En fait, cette note a été remise via le courrier aux agents sans accompagnement. Vous imaginez la réaction des agents quand ils lisent dès la première ligne que des activités sont reportées parce qu'il n'y a pas assez d'effectifs et qu'ils ne feront plus de préventif ! Il est très critique que ce genre de note

ne soit pas accompagnée oralement par le manager d'équipe ou l'encadrement du centre. Je souhaitais vous faire part de cet étonnement.

**Mme SICSI** – Cette note s'inscrit dans les orientations de priorisation des activités qui ont été fixées par Caroline NOUZAREDE. Il ne s'agit pas de l'abandon de certaines tâches, mais d'une priorisation pour tenir compte de la charge disponible. Sur la méthode d'accompagnement de la note, elle est probablement le type de note qui mérite d'être mieux accompagnée que d'être simplement distribuée.

**M. LE PRESIDENT** – Cette question comporte deux sujets, la forme et le fond. Sur la forme, nous sommes aujourd'hui jeudi, la note a été écrite lundi et vous êtes déjà saisis de la note. Je ne sais pas quel temps ils ont eu et, même s'ils avaient voulu organiser une séance de déploiement, ils n'auraient pas pu le faire. Sur le fond, vous faites forcément, M. TURBAN, une description apocalyptique de l'esprit de la chose, mais il serait une faute de management de continuer à faire entrer au chausse-pied un plan de charge sans avoir la structure de ressource qui va avec. J'espère que les gens savent ce qu'ils font et je n'en doute pas, mais je trouve très sain d'avoir un management qui aménage le plan de charge en face de la structure de ressource qu'il a à l'instant T. Quand on a un sujet de déséquilibre entre la charge et la ressource, il faut bien sûr travailler les sujets ressource, entraide, sous-traitance et recrutement pour aller chercher des bras et des cerveaux, mais quand on ne l'a pas à l'instant T, la technique consiste à aménager le plan de charge parce que cette note parle pour moi d'aménagement. L'aménagement peut être du décalage, de la priorisation ou de la suppression si l'on s'aperçoit que des gammes ne servent à rien, mais la note ne dit pas cela puisqu'elle parle de report. On reporte à un moment ultérieur une activité que l'on n'est pas capable de prendre. Il serait beaucoup plus destructeur pour une équipe de ne pas l'aménager et de faire comme si elle avait tous les bras nécessaires pour faire le travail.

Après, est-ce que l'entraide n'est pas possible entre RER et Métro ? Nous avons déjà eu beaucoup de discussions sur le sujet. Vous avez bien vu ce matin dans quel état nous étions entre République et Vilette sur l'entraide qui est l'exemple absolu de l'état dans lequel nous sommes sur ce sujet de l'entraide. L'exercice managérial qui consiste à aménager un plan de charge pour ne pas faire agoniser son équipe et lui reprocher de ne pas avoir fait le travail ne me choque pas et je trouve cela normal. Le fait que la note soit remise dans une bannette n'est vraiment pas normal. Elle devrait être expliquée pour ne pas envoyer le message que les activités reportées ne sont pas importantes et tout le travail fait jusqu'à aujourd'hui ne servait à rien parce qu'il peut y avoir cette perception derrière. Sur la forme, nous avons un zéro pointé et, sur le fond, je mets la note de 10/10 parce que je trouve cela normal.

**M. LE SECRETAIRE** – Nous ne le partageons pas. Sur la forme et le fond, nous sommes dans une entreprise de 45.000 et nous le voyons écrit de la sorte pour la première fois en disant que des activités sont suspendues pour l'année 2022. Nous pourrions adhérer à votre discours en disant que nous ne pouvons pas les faire et nous les décalons, mais nous ne réglons aucun problème puisqu'il faudra les faire en 2023.

**M. LE PRESIDENT** – Si nous n'avons pas réglé le dénominateur, il faudra faire autre chose sur le numérateur.

**M. LE SECRETAIRE** – On ne règle pas le problème et d'autres sujets sont à regarder notamment notre attractivité. On décale des activités, mais le problème se pose depuis trois ans. Je sais que des efforts sont faits au niveau des recrutements, mais nous regardons en attendant le train passer. Je pense qu'il s'agit des prémices et nous mettons le doigt dans quelque chose. Nous commençons par ces activités et je ne sais pas jusqu'où nous allons aller. Je peux prendre l'exemple d'un panneau indicateur qui est tombé un jour sur la voie. A l'époque, plus personne ne l'entretenait. Tout le monde était persuadé qu'il était entretenu, mais personne ne le faisait. Cette activité avait été abandonnée parce qu'elle ne servait à rien. J'ai l'impression que nous revenons un peu dans le passé. On nous dit que des activités ne seront pas faites en 2022 et je ne sais pas si elles seront faites en 2023. Si elles doivent être faites, on en décalera d'autres. Si elles sont dans nos pas de maintenance, elles doivent être utiles, sinon nous faisons des activités qui ne sont pas très utiles.

**M. LE PRESIDENT** – Je ne comprends pas votre remarque. Vous mettez déjà des « ou » où nous mettons des « et ». Nous nous occupons du plan de charge et nous nous occupons de booster les processus de recrutement, de simplifier le nombre d'entretiens... Nous avons tout un plan d'action sur le recrutement, le sourcing, etc... Pour revenir sur le plan de charge, que dirait-on d'un manager qui n'a pas les bras pour faire le plan de charge ? Il ne serait de toute façon pas fait. N'est-il pas plus responsable d'avoir un management qui décide des activités qu'il ne fait pas et qui priorise officiellement les activités qu'il ne fait pas pour en avoir la maîtrise ? Je trouve cette démarche plus saine. Si je n'ai pas les gens pour faire le travail, il ne sera pas fait. Je ne vois pas ce que vous nous reprochez. De toute façon, nous n'avons pas les bras pour les faire. Nous faisons au global (disponibilité plus sécurité ferroviaire) 89 % de notre plan annuel en faisant 100 % de la sécurité ferroviaire. Nous savons très bien que nous avons quelques points à aller gratter sur des gammes de maintenance soit que nous pouvons supprimer, mais nous en avons probablement très peu, soit que nous pouvons reporter. Le rafraîchissement des gammes de maintenance fait partie des leviers qui consistent à consolider ou pas un plan de charge. Je trouve normal de faire cela et je ne parle pas de la forme où nous sommes en phase. Il est du management normal. Un manager qui a cette situation de déséquilibre regarde les leviers qu'il a sous la main pour reporter de l'activité. M. KHELLAF disait tout à l'heure qu'il avait l'impression de faire plein de choses inutiles. Je trouve aussi très sain que les gens à tous les niveaux se posent la question de savoir si le travail qu'ils font sert à quelque chose parce qu'il s'agit d'un facteur de démotivation quand vous entendez des gens de République vous dire qu'ils font des parcours et ils ne comprennent même pas pourquoi on leur demande de les faire.

**M. LE SECRETAIRE** – Je vous renvoie la balle : qui le décide ?

**M. LE PRESIDENT** – La décision est prise par le management. Vous critiquez une note du management.

**M. LE SECRETAIRE** – Elle renvoie à la problématique de recrutement. Vous pouvez continuer, mais vous n'y arriverez pas.

**M. LE PRESIDENT** – Imaginez que nous n'ayons pas de problèmes de recrutement. Est-il motivant de demander à des gens de faire des activités qui ne servent à rien ?

Est-ce motivant pour les gens qui font des parcours et qui vous disent qu'ils ne comprennent pas pourquoi on les envoie à cet endroit ?

**M. LE SECRETAIRE** – Je trouve que l'on caricature.

**M. LE PRESIDENT** – C'est vous qui caricaturez parce que nous n'opposons pas recrutement et plan de charge !

**M. LE SECRETAIRE** – Je ne les oppose pas. Je dis simplement que vous avez une difficulté parce que vous n'arrivez pas à recruter. Quelle sera demain la prochaine étape ?

**M. LE PRESIDENT** – Nous avons une difficulté. Que faisons-nous ? Nous nous asseyons en tailleur et nous pleurons ? Est-ce que nous laissons le plan de charge dériver et se faire au gré du travail que peuvent faire les opérateurs ou bien est-ce que nous maîtrisons les activités que nous décalons ? Cette note dit cela. Elle n'aurait effectivement pas dû être une note, il aurait fallu une réunion... Je trouve responsable d'avoir un manager qui dit que telle activité ne peut pas être faite parce que nous n'avons pas les bras pour la faire, nous essayons de recruter et nous ne trouvons pas. Nous décidons donc collectivement de la décaler et nous la ferons l'année prochaine. Je ne vois pas où est le problème. Vous pensez qu'en faisant cela, nous allons baisser les feux sur le recrutement alors que nous ne faisons pas du tout cela. Il s'agit de deux plans d'action séparés.

**M. LE SECRETAIRE** – L'intérêt porté aujourd'hui par des gens extérieurs à la RATP est de moins en moins important et nous arrivons à ce résultat. Je n'ai jamais dit cela, mais je me dis qu'il s'agit d'une première étape. Je ne me rappelle pas l'avoir déjà vu au moins à CT et je me demande quelle est la prochaine étape ?

**M. LE PRESIDENT** – Elle est une première étape pour passer la difficulté de déséquilibre. Nous parlons de 200 gammes sur 14.000, soit 2 %. Si, sur ces 200 gammes, certaines ne servent à rien, il est assez sain de les enlever du scope. Si notre infrastructure supporte le décalage d'un an, il est une façon de passer la crise du déséquilibre. Vous ne devez pas diaboliser le sujet parce que la méthode est saine. Que dirait une équipe dont le chef ne s'en occupe pas et lui demanderait de se débrouiller en faisant des heures supplémentaires pour tout passer ? Elle dirait que cela ne va pas. Je trouve cette démarche très saine.

**Mme SICSIC** – Toutes les actions que nous avons déjà évoquées à plusieurs reprises pour arriver à réaliser 100 % de notre plan de recrutement sont en cours. Nous sommes extrêmement mobilisés dessus et nous espérons qu'elles porteront leurs fruits rapidement. Il ne faut pas non plus se raconter d'histoires parce que nous n'avons pas de baguette magique et nous ne ferons pas tous les recrutements en 48 heures chrono. Vous nous avez souvent interpellés pour constater nos retards de recrutement à juste titre et nous demander comment cela se passe sur l'organisation du travail. Je ne comprends pas que vous soyez surpris et agacés par le fait que l'on objective et que l'on décide quelles sont les activités à prioriser ou pas pour ne pas avoir de flou, pour que les agents le sachent et pour prendre en compte le fait que nous ne sommes pas complètement à l'effectif. Je ne parle pas de la forme, mais je vous avoue que je ne le comprends pas bien. Nous ne pouvons pas à la fois partager régulièrement



ensemble en CSE sur le fait que nous avons des difficultés de recrutement plus marquées dans certains secteurs et que nous avons un plan d'action en face. Que diriez-vous si nous ne priorisons pas les travaux à faire compte tenu de la charge disponible ? Il s'agit bien encore une fois de prioriser.

**M. LE PRESIDENT** – Si vous aviez trouvé une note dans les mêmes bannettes écrite par moi et cosignée par Muriel SICSIC ou le contraire, disant la chose suivante : « compte tenu de l'estimation des gammes dont nous pensons qu'elles ne servent à rien, le plan de recrutement est coupé de 70, 80 ou même de 2 % », je comprendrais que nous ayons cet échange, mais il ne se passe pas du tout cela. Nous n'avons pas changé une virgule au nombre d'opérateurs après lequel nous courons cette année. Je pense qu'il est très sain de recruter des gens dans un univers bon du premier coup avec des gammes qui servent à quelque chose et une gamme de maintenance juste nécessaire. Je trouve que les deux démarches doivent être menées en parallèle, sinon les gens vont venir et ils vont repartir.

**Mme CASSOU** – Vous dites, Mme SICSIC, que nous ne parlons pas de la méthode, mais nous en venons peut-être aujourd'hui à discuter de la note pour cette raison.

**Mme SICSIC** – Sur la méthode, je ne vous ai pas dit que j'applaudissais des deux mains.

**Mme CASSOU** – Je comprends ce que vous dites, mais la communication est la base. Je pense que la discussion dérive et nous en sommes là aujourd'hui à discuter de ce sujet autour de la table parce que la méthode de communication était ratée. Nous avons des interprétations au niveau de cette note parce qu'elle n'a pas été expliquée.

**M. LE PRESIDENT** – Il est fait un amalgame en disant que je coupe le plan de charge, donc je coupe le plan de recrutement.

**Mme CASSOU** – La note parle d'entrée de jeu d'effectif et vous savez ce que représente l'effectif surtout pour CT. La note le dit de façon cash et elle a été mise dans le courrier. Si la note avait été accompagnée, nous ne serions pas en train d'en discuter aujourd'hui.

**M. LE PRESIDENT** – Rassurez-moi ! Quand vous dites qu'elle a été mise dans les bannettes, elle a été mise dans les bannettes des managers et non pas dans les bannettes des agents.

**M. BOILEAU** – Quand ils ont eu cette information, les opérateurs en ont eu connaissance de suite.

**Mme CASSOU** – Je n'étais pas présente pour savoir si le manager a eu l'information de façon orale ou s'il l'a reçue par courrier. L'information a ensuite été transmise aux opérateurs.

**M. LE PRESIDENT** – Cela n'en fait pas une méthode de déploiement réussie pour autant, mais il s'agissait tout de même des bannettes des managers.

**M. LAMBERT** – Sur les problèmes de recrutement, je pense que tout le monde, élus et direction, doit s'y mettre pour essayer de recruter. Nous avons par exemple, dans

un service de signalisation, des préventifs qui sont reportés d'une année à l'autre, et je ne parle pas des préventifs de sécurité. Par exemple, un préventif de 2021 n'a pas été fait et il est écrasé par celui de 2022. Il n'y a donc pas eu de préventif qui a été fait pendant un an. Je ne sais pas lequel et l'encadrement local nous en informe. Concernant l'avis que nous avons donné sur le dossier de reprise de la maintenance des portes palières de la ligne 4, nous avons parlé aussi de la signalisation. Nous avons dit qu'il y avait des difficultés de recrutement du côté de la signalisation, et le compteur des effectifs pour accompagner cette modernisation était estimé à un poste. Sur le poste, nous avons dit qu'il devait couvrir « SILI », LTS (locaux techniques de signalisation) 127 CDV, 115 signaux et 37 ADV. Quand nous avons dit cela aux agents, ils nous ont répondu qu'on leur donnait effectivement un poste, mais qu'ils ne pourraient pas le faire. Il s'agit de l'appréciation des agents sur le terrain. Ils estiment qu'ils n'ont pas assez d'une personne pour couvrir le préventif, voire faire du curatif sur la quantité d'équipements à maintenir.

- Le centre de Nogent/VOIE

**M. LE SECRETAIRE** – Je souhaite évoquer la situation un peu particulière du centre de Nogent/Voie qui a un impact dans la vie de tous les jours et le quotidien des agents. Ce centre est récent et, compte tenu des malfaçons, il prend l'eau. Des choses seraient à faire, à changer et à acheter et nous nous retrouvons a priori devant une impasse avec l'unité qui dit que ce centre est récent, qu'il ne lui appartient pas, qu'il appartient au projet, mais quand quelque chose est à changer, elle doit financer. La situation est un peu bloquée et nous sommes interpellés par les agents qui nous disent que des problèmes deviennent un peu critiques et leur quotidien en pâtit. Je voulais vous alerter sur la situation qui a du mal à avancer. Les réponses qui leur sont faites sont toujours les mêmes en disant ce n'est pas nous mais les autres ou la Ville de Nogent. Elles ne suffisent plus aux agents. Nous avons là aussi un actif qui est en train de se dégrader. Je ne dis pas qu'ils le regardent se dégrader, mais cela fait quelques mois que des choses se passent et la situation n'avance pas. Nous profitons de cette séance CSE pour vous interpellier directement et vous dire qu'il y a un sujet sur ce centre. Il y en a d'autres, mais celui-là est assez particulier puisque la situation est un peu bloquée et qui mieux pour débloquer la situation que le Directeur du département RATP Infrastructures.

**M. LE PRESIDENT** – Nous avons déjà parlé de ce centre avec les portes de sécurité, les palettes à l'entrée, l'étanchéité du parking... Il y a un petit imbroglio avec l'équipe projet, il n'y a pas de responsable de site... Il faut que nous fassions un peu de ménage dans cette affaire.

**M. LE SECRETAIRE** – Il faudrait faire avancer le sujet et clarifier qui fait quoi parce que l'on nous dit à tous les niveaux qu'il n'avance pas beaucoup. Nous profitons de ce CSE pour vous alerter. Si vous pouviez y mettre un peu de clarification, je pense que cela aiderait tout le monde d'avoir une personne qui prenne une décision sur ce centre.

**M. PAROT** – Il s'agit de l'éternelle partie de ping-pong entre MOP et l'unité qui se rejettent la balle, mais les agents en subissent les désagréments au quotidien. Nous avons fait des inspections régulières sur ce centre et nous n'avons vu aucune avancée sur les points que nous avons remarqués. Cela n'est pas entendable et il va falloir à un moment donné que vous tapiez du poing sur la table pour savoir qui fait quoi sur

ce centre. La situation commence à se dégrader fortement à tel point que cet attachement va devenir insalubre alors qu'il a seulement deux ans. L'argent investi dans ce centre n'est pas 275.000 €, mais il doit se compter en millions d'euros. Il est dommage que personne ne prenne en charge ces problèmes. En attendant, les conditions de travail des collègues dans le bâtiment se dégradent et ils commencent à en avoir assez parce que leurs doléances ne sont pas prises en compte.

**M. MORVAN** – Nous étions passés le 30 novembre sur le site et nous avons fait un rapport sur le fait que la porte de secours était inopérante puisqu'elle était défoncée. Nous avons demandé qu'elle soit mise en sécurité parce que l'attachement était un moulin. Nous n'avons eu à ce jour aucune réponse sur les actions qui ont été faites. Vous n'êtes pas s'en savoir qu'il y a eu récemment un cambriolage sur le centre de Nogent et nous aimerions avoir confirmation pour savoir si la vidéosurveillance est en service ou pas sur le centre. Certains nous disent qu'elle est en service et d'autres nous disent qu'elle ne l'est pas. Nous n'avons pas de retour sur cette question. On nous avait dit qu'elle serait mise en service quand tous les points d'accès seraient sécurisés. Nous n'avons aucune nouvelle depuis le 30 novembre.

**M. LE PRESIDENT** – Il est prévu que Caroline NOUZAREDE aille à Nogent mercredi prochain. Nous verrons ce que nous pourrons faire pour clarifier cette situation.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Sur l'attachement de Nogent, les problèmes ne datent pas d'aujourd'hui et les premières plaintes des agents datent de fin 2019. J'ai déjà été interpellé par les agents de Nogent fin 2019 qui m'ont montré des malfaçons. A qui incombe la responsabilité ? Si l'attachement n'appartient à personne, il suffit de faire constater les malfaçons par un huissier, d'y mettre de l'argent, de faire les travaux qu'il faut faire, de déposer une plainte et d'engager une procédure judiciaire. D'après les rumeurs, le centre ne nous appartient pas, nous n'avons pas les clés... Dans ce cas, vous faites constater par un huissier, vous faites les réparations et vous vous retournez après vers la personne responsable. Comme le disait mon collègue, ils se sont fait cambrioler et des agents ont perdu des affaires personnelles. Ils se sont fait voler des montres, des chaussures... Par contre, aucune responsabilité n'a été définie pour le moment et nous ne savons pas comment cela se passe dans ce cas.

**M. LE PRESIDENT** – Se sont-ils fait voler des montres de collection ?

**M. BENGUEDDOUDJ** – Les agents n'ont pas les moyens de s'acheter des montres de collection et il s'agissait de montres personnelles. Ils se sont fait voler des biens personnels, des chaussures, des montres, une veste... Par contre, les réponses nous ont semblé un peu bizarres. Nous ne savons pas trop si le sujet relève de la responsabilité de l'employeur au niveau des dommages et intérêts.

**M. LE PRESIDENT** – Quelle réponse avez-vous eue ?

**M. BENGUEDDOUDJ** – Pour l'instant, nous n'en avons pas trop. Nous avons regardé la question de notre côté et les préjudices incombent directement à l'employeur, mais nous avons l'impression que cela n'est pas le cas. Comment cela se passe-t-il dans ce cas ? Apparemment, les assurances ne prennent pas en charge le préjudice en-dessous une certaine somme, et la somme m'a semblé un peu bizarre. On leur a dit carrément de voir le problème avec leur assurance maison. Je n'ai pas compris la

réponse. Vous vous faites voler vos affaires au travail et on vous dit de faire marcher votre assurance maison ! Comment cela se passe-t-il par rapport aux assurances ?

**Mme SICSIK** – Je ne sais pas vous répondre en direct. Nous instruirons ce point et nous vous répondrons ultérieurement.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Tous les dégâts dans ce cas incombent à 100 % à l'employeur. Des agents se rendent compte en rentrant de chantier qu'ils se sont fait voler des affaires personnelles et on leur dit de s'adresser à leur assurance maison. Je trouve cela bizarre. Je n'ai pas très bien compris parce que c'est un peu flou, mais les agents ont compris qu'ils n'étaient pas près de se faire rembourser. Il serait bien de clarifier le sujet parce que les agents ne viennent pas travailler pour se faire voler leurs effets personnels. Ils n'y sont pour rien.

**M. LE PRESIDENT** – Si ce problème m'arrivait, j'irais voir mon responsable de site en faisant constater que mon casier a été ouvert, j'irais au commissariat porter plainte et j'enverrais une copie de la plainte à mon assurance.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Ils l'ont fait. Le vol ayant eu lieu dans un domaine privé, votre assurance maison n'entre pas en compte.

**M. LE PRESIDENT** – Je ne parle pas de l'assurance maison, mais de l'assurance personnelle sécurité civile.

**M. BENGUEDDOUDJ** – L'assurance sécurité civile ou maison ne le prend pas en compte, le vol ayant eu lieu dans un domaine privé. Cette règle est complètement logique puisqu'elle est inscrite dans la loi. La responsabilité de sécuriser les locaux incombe à l'employeur. Nous avons parlé des caméras du site de Nogent et nous ne savons pas si elles fonctionnent. Si je prends par exemple le site de Nanterre ou de Massy Palaiseau, une personne assurant la sécurité est présente constamment et le site est beaucoup plus sécurisé. Je veux bien entendre parler de l'assurance sécurité civile, mais je pense que la responsabilité incombe complètement à l'employeur. Je voulais juste vous signaler ce point et il serait bien de le regarder rapidement parce que les agents ont perdu des effets personnels. Il serait logique qu'ils soient remboursés de leurs effets qui ont été volés puisque la responsabilité incombe à l'employeur et non pas à leur assurance civile.

**M. LAMBERT** – Quand une effraction a lieu quelque part, on va porter plainte à la police et l'assurance de l'entreprise doit le prendre en charge. Je souhaite également souligner auprès de Mme SICSIK qu'il se pose encore des problèmes de primes de panier qui ne sont pas remontées. M. Benjamin BROUCHET m'a demandé de vous communiquer cette information.

**Mme SICSIK** – Je verrai la question avec l'équipe RH.

**M. LAMBERT** – Je sais que, sur les mois de décembre et janvier, les primes de conduite n'apparaissaient plus sur le BMP suite à un changement de logiciel, mais elles étaient tout de même payées sur le bulletin de paie. Nous voyons apparaître les primes de conduite sur le BMP comme avant depuis le mois de février.

**Mme CASSOU** – Concernant les primes, le CSRH a fait une sorte de prime de superposition au niveau du BMP. Les primes ne sont plus détaillées comme elles l'étaient avant, mais elles seraient payées. Quand les agents pointent leur BMP, ils ne peuvent pas vérifier et contrôler si les primes de panier, les primes de conduite... ou les primes de non-accident sont bien prises en compte. Il s'agit également d'un problème de communication. Le CSRH a changé la façon d'afficher les primes sur le BMP sans prévenir personne. Quand des agents ont contrôlé leur BMP, ils se sont aperçus que les primes n'apparaissaient plus. Ils ont pensé que ces primes ne leur étaient plus payées. Il semblerait qu'elles le soient, mais qu'ils ne puissent plus le vérifier. Le problème serait à voir avec le CSRH. Mme H... est au courant du problème et je pense que vous l'êtes également, Mme SICSIC.

**Mme SICSIC** – Sur les primes de panier, je prends le point. Je n'ai pas été particulièrement alertée ces derniers jours. Concernant les primes de conduite, je confirme les propos de Mme CASSOU : les primes de conduite sont bien payées régulièrement tous les mois, mais elles n'apparaissent plus sur le bulletin mensuel de pointage suite à une modification de traitement informatique. Elles apparaissent par contre sur le bulletin de paie. Je suis d'accord pour dire que la communication autour de ce changement aurait pu être meilleure. Néanmoins, nous avons demandé la faisabilité technique d'apporter plus de détails sur le bulletin de paie pour que l'agent ait plus d'informations sur le nombre de primes de conduite versées. Le sujet est en train d'être étudié. Ces primes n'apparaissent plus sur le BMP, mais elles sont bien payées tous les mois. Concernant la prime de panier, soit je me rapprocherai de M. BROUCHET, soit je verrai avec Mme BEDREDINE si elle a été saisie de difficultés particulières pour des primes de panier.

**Mme CASSOU** – Je n'en suis pas certaine pour les primes de panier. Il serait plus simple que vous regardiez la question avec M. BROUCHET.

**Mme SICSIC** – Je l'ai bien noté.

**M. MORVAN** – Sur les primes 015, le problème ne se pose pas que pour M. BROUCHET, mais tous les élus sont concernés depuis le début de l'année. Les élus étant considérés comme travaillant, des primes tombaient auparavant et elles ne tombent plus depuis le 1<sup>er</sup> janvier. Ce point avait été vu avec Mme BEDREDINE l'année dernière et il avait été clarifié que nous ne devons pas perdre ce niveau de primes.

**Mme SICSIC** – Concernant le rattrapage annuel des primes qui sont dues aux agents relevés et aux élus, ce traitement est annuel et il ne peut se faire qu'en début d'année puisqu'il faut que nous ayons l'année complète. Mme BEDREDINE est en train de le finaliser cette semaine pour pouvoir reverser à chacun le montant qui lui est dû. Ce sujet est en cours. J'en parlerai hors séance avec les élus concernés.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Les fiches de paie arrivent parfois dix ou quinze jours après la paie. Les fiches de paie arrivent dans les bannettes au sein de notre attachement au minimum une semaine, voire deux semaines après. Ce mois-ci, j'ai reçu ma fiche de paie il y a quelques jours. Pourquoi ne recevons-nous pas les fiches de paie deux ou trois jours après notre paie et pas quinze jours après en milieu de mois ?

**M. LE PRESIDENT** – Pour préciser la demande de M. BENGUEDDOUDJ, il voudrait que l'on inverse l'arrivée de la fiche de paie et de la paie.

**Mme SICSIC** – Les bulletins de paie sont distribués habituellement quelques jours après le début du mois. Le virement a lieu l'avant-dernier jour ouvré du mois et les bulletins de paie sont distribués après. Nous avons eu le mois dernier un problème technique au niveau de toute l'entreprise et les bulletins de salaire ont été distribués avec un retard.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Il est donc normal que les fiches de paie arrivent quasiment tout le temps en milieu de mois.

**Mme SICSIC** – Je ne suis pas d'accord avec la généralité que vous faites. Nous avons eu ce mois-ci un retard dans la distribution des bulletins à cause d'un problème technique qui peut arriver.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Apparemment, il n'était jamais arrivé.

**Mme SICSIC** – Nous avons eu des problèmes de distribution de bulletins de salaire pendant la période COVID.

**M. BENGUEDDOUDJ** – Je me doute bien que nous n'allons pas recevoir les fiches de paie avant la paie, mais il serait bien de ne pas les recevoir en milieu de mois. Le problème est arrivé plusieurs fois et non pas qu'une seule fois. Il est tellement habituel que nous les recevions en milieu de mois que je fais une généralité. Sinon, je ne vous en parlerai pas.

**M. LE SECRETAIRE** – Je termine en vous communiquant deux dates : une séance CSSCT le 7 avril 2022 et une séance supplémentaire du CSE le 11 avril 2022.

#### **VI – QUESTIONS DIVERSES**

#### **VII – DATE DE LA PROCHAINE SEANCE : 11 avril 2022**

**M. LE PRESIDENT** – Si vous n'avez plus d'autres questions, je vous remercie pour votre participation et vous souhaite une bonne fin de journée.

La séance est levée à 18 heures.

Jean-Louis HOUPERT



Eric TURBAN

