

DEPARTEMENT RATP INFRASTRUCTURES

COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE

SEANCE ORDINAIRE DU 20 JANVIER 2022

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

M. LE SECRETAIRE – Avant de commencer la séance, nous souhaitons respecter une minute de silence pour notre collègue Jérôme CARPIN qui est décédé subitement il y a quelques jours.

(Une minute de silence est respectée à la mémoire de M. Jérôme CARPIN)

M. LE SECRETAIRE – Je vous remercie pour lui. Je laisse la parole à M. KELLER qui a quelques mots à dire suite au décès de notre collègue.

M. KELLER – J'ai un message de la famille de M. CARPIN qui remercie le CSE pour la gerbe de fleurs. Elle remercie aussi les agents de Villette qui sont venus en nombre à son enterrement et qui ont soutenu la famille depuis une semaine.

M. LE SECRETAIRE – Au niveau des procès-verbaux, il était indiqué dans l'ordre du jour l'approbation des procès-verbaux du 8 et du 16 décembre. Comme nous ne les avons pas reçus, leur approbation est reportée à une date ultérieure. Nous n'approuverons donc aujourd'hui que les procès-verbaux du 15 octobre et du 18 novembre 2021.

Mme SICSIK – Nous accueillons un nouveau représentant de l'organisation syndicale CGT, M. BOILEAU, qui vient d'être désigné.

M. LE PRESIDENT – Nous lui souhaitons la bienvenue. Avez-vous des déclarations ?

M. BOILEAU – Je suis tout nouveau au niveau du CSE 7 et au niveau du département RATP Infrastructures. Je remercie pour l'accueil vraiment sympathique qui m'a été fait par les membres de mon encadrement. Pour autant, un travail syndical sera à faire sur tout le département et au niveau du CSE. J'espère que nous aurons cette année de meilleures conditions de travail que les réunions en teams parce que nous sommes à une dizaine de minutes du début de la séance et elle manque un peu de dynamisme. Ces réunions par écran interposé sont toujours compliquées.

Pour me présenter très rapidement, je viens du département MRB qui est devenu RDS très récemment. Je suis entré à la RATP en 1996 à la suite de ma réussite au brevet, CAP et BEP de l'école de Noisiel. Je faisais partie de la dernière session des apprentis de la RATP et ils ont fermé l'école derrière moi. Est-ce un signe ? Je ne le prends pas personnellement de cette façon, mais c'est ainsi et je trouve cela très regrettable dans cette période où plusieurs directions de département de maintenance affirment ne pas pouvoir recruter et ne trouvent pas de candidats. J'ai ma petite idée sur la question. Ce ne sont pas forcément les jeunes diplômés qui manquent, mais l'attrait de l'entreprise. Nous y reviendrons plus tardivement à la longueur de toutes les séances CSE et quand nous nous croiserons prochainement, M. Le Président. J'étais depuis 1996 à MRB et je suis à CT/Bourdon depuis le 1^{er} décembre 2021. J'ai une carrière assez longue dans le temps, mais je n'ai fait que deux attachements : Saint-Denis CT/ESMC-M à Bourdon. Je vais vous donner lecture d'une déclaration au nom de la CGT RATP.... (lecture d'une déclaration)

M. LE PRESIDENT – Je veux évidemment, à l’occasion de ce premier CSE, souhaiter à toutes et tous qui êtes présents aujourd’hui une bonne année 2022 à vous et à ceux qui vous sont chers avec beaucoup de santé qui restera un sujet de vigilance encore pendant quelques temps, beaucoup de réussite et surtout un dialogue social de qualité.

M. LE SECRETAIRE – Je m’associe aux vœux que vous émettez auprès des salariés de RATP Infrastructures avec cette pandémie qui dure dans le temps, qui contraint les relations humaines et qui met en difficulté la santé de nos collègues. Je veux aussi que ces vœux donnent des perspectives d’avenir pour nos collègues de meilleur ton que les conditions que nous pouvons connaître depuis deux années qui mettent en difficulté les collectifs de travail, voire qui isolent des collègues. Cette situation est problématique et elle devient un peu la norme. Je réitère mes vœux de bonne santé à tout le monde. La transformation est une chose et nous ne la partageons pas pour la plupart parce qu’elle n’a malheureusement que le prisme de l’économie et elle se fait peu dans l’approche sociale. J’espère que l’année 2022 s’annonce sous de meilleurs auspices au niveau de RATP Infrastructures.

I - APPROBATION DES PROCES-VERBAUX

• Procès-verbal de la séance du 15 octobre 2021

Mme BOYER-FAUSTIN – Avez-vous des corrections à apporter sur ce procès-verbal ? Si vous n’en avez pas, je vous propose de procéder à son approbation.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 15
Contre : 0
Abstention : 9

Le procès-verbal de la séance du 15 octobre 2021 est adopté à la majorité des voix exprimés.

• Procès-verbal de la séance du 18 novembre 2021

Mme BOYER-FAUSTIN – Avez-vous des corrections à apporter sur ce procès-verbal ? Si vous n’en avez pas, nous pouvons passer à son approbation.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 12
Contre : 0
Abstention : 12

Le procès-verbal de la séance du 18 novembre 2021 est adopté à la majorité des voix exprimés.

II – INFORMATIONS DU PRESIDENT

Mme SICSIC – La subvention a été versée au CSE 7 en début de semaine et ce sujet est maintenant clos. Je passe la parole à Mathieu LEROY pour partager une information sur un projet d'évolution du pôle DPI.

M. LEROY – Je m'associe aux vœux émis précédemment. Nous avons aujourd'hui une organisation à la Direction des Projets et de l'Ingénierie qui est issue de la transformation des ingénieries avec deux axes :

- Capitaliser sur les expertises issues du département ING en matière d'ingénierie et de maîtrise d'œuvre. Trois unités techniques sont venues poursuivre la filiation sur trois domaines techniques de maîtrise d'œuvre.
- La création d'une unité CPI avec l'intégration de missions de conduite de projet pour professionnaliser et harmoniser les pratiques en matière d'intégration et de conduite de projet.

Cette organisation est issue de la transformation des ingénieries qui est intervenue au début de l'année 2020 et un certain nombre de choses ont bougé autour de nous depuis cette évolution d'organisation :

- La négociation du contrat IDFM 2021-2024 a fait émerger la situation de tension financière de notre client qui nous invite à une vigilance accrue sur la maîtrise des coûts des projets afin d'être en mesure de réaliser l'ensemble des programmes d'investissements dont nous avons besoin.
- L'entrée en régulation de RATP I qui a eu pour premier effet de valider la rémunération et le principe de financement des investissements du GI par IDFM. Nous avons en contrepartie une clause d'incitation financière au respect des engagements de coûts objectifs des projets qui a été instaurée dans le contrat IDFM et une exigence de renforcer la maîtrise des coûts des projets. Plus généralement, dans le cas de l'unité d'affaires RATP I, la direction doit s'organiser pour être la plus efficace en matière d'évaluation, de pilotage de la performance des projets et de sa performance globale pour contribuer à la trajectoire de performance de RATP I.
- En interne RATP I, nous avons également défini, à la mi-2021, le programme stratégique SCORE 2025 avec beaucoup de chantiers qui impliqueront l'ingénierie sur la performance qualité, coût, délai des projets, sur la performance des activités d'ingénierie et de maîtrise d'œuvre, sur le déploiement des pratiques de Lean management, les politiques produits, la sécurité... Nous avons tout ce programme de transformation pour lequel nous devons nous organiser.

Dans ce contexte, nous lançons une réflexion concernant un projet de réorganisation du pôle. Les principaux objectifs que nous nous fixons sont les suivants :

- Améliorer la clarté et l'efficacité de la chaîne managériale des métiers de MOE pour que le pilotage des affaires et de la performance soit le plus efficace possible dans l'organisation des métiers eux-mêmes.

- Travailler sur le bon fonctionnement de la chaîne fonctionnelle projet et avoir des relations fonctionnelles entre le pilotage projet et les métiers qui soient les plus efficaces possible.
- Se mettre en ordre de marche pour décliner le plan stratégique SCORE de RATP I au sein de la DPI.
- Veiller, dans le cadre de ce projet, à l'efficacité des organisations en termes de taille d'équipes, de clarté des missions..., pour que le management et le support aux agents soient les plus efficaces possible.

Le processus de dialogue social lié à ce projet sera initié en février 2022 avec un premier cycle d'audiences avec les organisations syndicales représentatives. Nous aurons l'occasion d'en reparler plus en détail dans ce cadre.

M. LE PRESIDENT – Ce projet s'inscrit dans une vague de projets d'évolution d'organisations ou d'évolutions managériales du comité de direction de RATP I. Il est très important que nous puissions les mener. Vous êtes en cours d'audiences sur la création du pôle Performance Economique et Contrats de Daniel RUSTON, sur l'évolution de la Direction Technique Industrielle, et Mathieu LEROY va lancer ce projet. Nous avons renforcé le management à la tête de CSC avec l'arrivée de Mathilde MAHAUT et de son adjointe Aurélie COTTE pour prendre en charge, avec le bon focus managérial, les sujets de prévention, et vous savez tous que nous avons un énorme travail à faire de rétablissement de la normalité sur les accidents du travail. Il est important que vous inscriviez l'évolution dont vient de parler Mathieu LEROY dans une logique globale de renforcement des compétences dirigeantes de RATP I pour le bien de notre collectif qui a des enjeux importants devant lui sur le territoire historique et sur ce qu'il faudra préparer pour recevoir le territoire du Grand Paris.

M. BOILEAU – Etant nouveau dans le département, je ne comprends pas trop tous les termes. En l'occurrence, avons-nous un dossier pour le projet de M. LEROY ?

Mme SICSIC – Il s'agit juste d'une information préalable pour informer le CSE qu'un processus de dialogue social va s'entamer dans les semaines qui viennent. Nous n'avons pas de dossier aujourd'hui. Nous sommes vraiment en amont du projet et nous envisageons un premier cycle d'audiences en février que nous confirmerons aux organisations syndicales. Nous avons l'habitude d'informer au préalable avant de lancer le processus de dialogue social dans un souci de clarté sur les sujets qui vont arriver.

M. LE PRESIDENT – Nous avons deux sujets d'organisation en cours avec des dossiers qui sont présentés et qui circulent. Le dossier de M. LEROY est à venir et il était important que nous vous donnions le contexte.

M. BOILEAU – Je le comprends bien. Venant de MRB, quand j'entends parler de la maintenance et de l'avenir du GI et quand on y associe le nom d'IDFM, j'ai les poils qui se hérissent parce que les projets ne débouchent pas toujours sur nos ambitions pour l'EPIC et le service public. Nous serons très vigilants quant à l'avenir et au financement d'IDFM. Vous connaissez les biens de retour et les biens de reprise.

Même la direction de la RATP sait aussi compter ses financements et tirer la couverture à elle aux dépens de l'EPIC.

M. LE SECRETAIRE – J'attire votre attention parce que nous avons beaucoup de dossiers de réorganisation depuis le début de l'année avec une volonté d'aller vite. Il faut prendre le temps sur des sujets aussi importants et aussi structurants. Nous y reviendrons tout à l'heure, mais il n'est pas rare, quand nous avons des analyses RPS dans les dossiers de réorganisation, qu'il soit mis déjà le doigt sur des difficultés ressenties par les agents. J'entends que le cycle d'audiences débutera en février, mais il ne devra pas débuter en février pour se terminer au début du mois de mars. Je passe le message parce que nous avons l'impression que vous avez cette volonté. Il faut prendre le temps de faire les choses avec les organisations syndicales, avec l'instance et surtout avec les agents.

J'en profite pour évoquer quelques soucis qui nous sont remontés du terrain depuis un moment et qui sont plus prégnants depuis le début de l'année. Je tiens à vous alerter sur la situation dans un certain nombre d'équipes de différentes unités où il règne une ambiance qui commence à devenir très tendue par des « rivalités » entre hiérarchie et opérateurs. Elles ne sont pas la majorité, mais il faut aussi les traiter. Je voulais vous alerter parce que nous avons aujourd'hui des situations de tensions fortes où des agents ne sont pas bien dans leur travail et sur leur lieu de travail au niveau de la Voie. Nous avons les mêmes situations sur CT où des actions ont été mises en place, mais les tensions perdurent pour l'instant. Des échanges qui ont eu lieu encore récemment entre la hiérarchie et les agents ne font qu'accroître ces tensions. Il n'y a pas grand-chose qui change et nous n'allons en tout cas pas vers un apaisement. Nous avons été alertés dernièrement sur Caténaire où l'encadrement dans sa globalité commence à être en tension. Ils sont en manque de reconnaissance pour la plupart, voire ne sont pas accompagnés. Nous en avons également d'autres puisque nous aborderons le sujet de CT ESMC-M où nous avons aussi détecté, avec l'analyse RPS, des problèmes dans les équipes.

Je tenais à vous alerter sur la situation du département qui a malheureusement passé un cap sur ces sujets-là. Je n'ai pas de baguette magique, mais je voulais vous alerter officiellement sur des situations qui commencent malheureusement à gangréner le département. Il faut y mettre le holà et prendre des mesures immédiates à certains endroits, sinon je crains que des tensions montent d'un cran à certains endroits et qu'elles gangrenent d'autres collectifs de travail. Je tenais à vous alerter sur cette situation parce qu'elle nous préoccupe. Nous pouvons comprendre qu'il y ait des inquiétudes sur les dossiers de réorganisation et il faut y amener des réponses, mais endroits où nous n'avons pas de réorganisation, le climat devrait être un peu plus apaisé et cela n'est pas le cas. Il se passe quelque chose au niveau du département et il y a parfois des attitudes entre collègues, à savoir entre la hiérarchie et les opérateurs ou entre opérateurs, où les relations humaines sont très tendues. Il faudra être aussi attentif à ce qui se passera à DPI parce que nous ne sommes pas dans le monde des bisounours au niveau des unités opérationnelles. Ils ont d'autres problèmes et il faudra y être attentif, sinon le département sera vite confronté à des problèmes au-delà de ces transformations et aura à gérer ce genre de situations qui ne sont jamais agréables.

M. LAMBERT – Pour compléter les propos de M. TURBAN, dans mon service à Bourdon, il y a énormément de problèmes qui créent beaucoup de RPS. Nous savons très bien qu'une expertise est en cours, mais il ne faut peut-être pas attendre les résultats de l'expertise et il faut peut-être intervenir avant parce que je ne voudrais pas que, suite à des altercations, nous puissions arriver à des situations de non-retour. La direction étant informée de ces soucis sur Bourdon, j'ai peur qu'ils retombent sur le dos des agents. Si un clash se produit, il retombe généralement sur l'agent. J'aimerais que vous interveniez rapidement sur ce service parce qu'il se pose énormément de problèmes.

Mme SICSIC – Merci, M. LAMBERT.

M. LAMBERT – Il ne suffit pas de me dire merci. Il se passe la chose suivante : nous informons, on en prend note en interne en disant que l'on va faire quelque chose, mais il ne se passe jamais rien. Nous avons interpellé depuis un mois sur la LOG et nous ne sommes toujours pas reçus. Nous sommes écoutés, mais il ne se passe rien derrière.

M. LECLER – Je rejoins tout à fait les propos de MM TURBAN et LAMBERT. Nous interpellons la direction en négociation sur les différents secteurs et rien n'est fait. Je peux vous donner l'exemple de Villette jour où nous avons de gros soucis avec l'encadrement local depuis l'an dernier. Il s'est tenu une réunion d'expression directe qui est un droit. Des questions ont été posées, mais elles ont gêné l'encadrement local. Il est exercé depuis une pression ou et je peux même parler d'un harcèlement sur les agents suite aux remontées de problèmes via cette expression directe. Un tract est sorti de la part de la CGT pour dénoncer tous ces problèmes et la direction de l'unité Voie est au courant. Il y a des choses qui se font et des arrangements entre amis. Le tract de la CGT faisait allusion à la famille Corleone et à la mafia. La situation n'a pas évolué depuis. Nous avons alerté la direction de l'unité Voie sur des faits d'horaires qui ne seraient pas très respectés de la part de l'encadrement, mais il n'y a pas de problèmes et il ne se pose jamais de problèmes. Les agents sont dépourvus. Nous alertons tout le monde à tous les niveaux, mais il ne se passe rien. Par contre, quand la direction se sent mal à l'aise ou en danger, elle déclenche une enquête pour se laver les mains et tout rejeter sur un ou deux agents. Il s'agit vraiment d'un problème d'organisation générale qui est voulu et nous aurons de sérieux problèmes de RPS.

Nous vous alertons sur le sujet et j'espère que l'on arrivera à calmer les agents parce que la situation pourrait devenir violente. Nous prendrons nos responsabilités en tant qu'organisation syndicale et, s'il faut passer au-dessus du département, nous passerons au-dessus du département parce que nous interpellons en local et nous passons pour des pantins. Quand nous interpellons un peu plus haut, nous voyons que cela gêne, on essaye de mettre la poussière sous le tapis et il ne se passe rien. Vous nous dites merci et nous le comprenons parce que dire merci est une forme de politesse, mais nous voulons que nos alertes soient prises en considération et que les problèmes soient réglés. Nous ne voulons pas la tête de Pierre, Paul ou Jacques, mais il faut siffler la fin de la récré et se remettre au travail comme avant. Si vous avez des managers à différents niveaux qui ne savent pas manager, il faut les envoyer en stage ou les mettre tout simplement sur un poste où ils n'auront pas de management. Le problème se pose à tous les niveaux de management, le souci étant que ces problèmes retombent toujours sur les agents. Si le département ne siffle pas la fin de

la récré, nous prendrons nos responsabilités et nous utiliserons tous les outils qui sont en notre pouvoir pour essayer de faire bouger les choses et faire en sorte que la situation s'arrange pour le bien-être de tous.

M. BROUCHET – Comment faut-il que nous fassions pour faire avancer les choses et être entendus par rapport à nos alertes ? Comme le disaient MM LECLER et LAMBERT, nous alertons pour des situations de RPS et nous avons derrière un silence radio. Nous entendons parler dans tout le département de la réduction des accidents du travail, de bien-être au travail, de la QVT qui est le cheval de bataille de l'entreprise, et nous sommes obligés d'intervenir parce que les opérateurs n'arrivent plus à être dotés de vêtements de froid l'hiver par Dovett alors qu'ils sont ceux qui vont sur le terrain. On nous explique qu'il s'est posé des problèmes à VAL et qu'ils se régleront plus tard. Ils sont du détail. Nous alertons sur des situations de RPS et personne ne nous répond. Nous avons eu encore une alerte ce matin dans une entité par rapport aux RPS. Nous alertons depuis mai 2021 dans certaines unités et nous nous rendons compte que les choses n'avancent pas. Si je prends l'exemple de CT ESMC-M, une expertise RPS est en cours et nous avons l'impression que l'expertise RPS sert plus pour certains à se faire les dents sur les agents parce qu'ils ne sont pas contents de ce qui pourrait être dit en entretien. Nous sommes dans une situation où les RPS explosent un peu partout dans le département. La COVID n'aidant pas, les conditions de travail sont rendues à peau de chagrin à certains endroits. Si nous y ajoutons les problèmes de reconnaissance au travail, les problèmes d'effectifs ou autres, comment devons-nous faire pour être entendus et pour que les choses avancent ?

M. KELLER – Sur Villette, le problème est le bien-être des agents. Quand on leur fait à chaque fois des réflexions pour un oui ou pour un non parce qu'ils ont mis cinq minutes de plus pour aller aux toilettes ou dans les vestiaires alors qu'ils font leur travail au vu des statistiques parfaites de Villette dans le hall, le bien-être n'existe plus à Villette et les agents n'ont plus envie de venir au travail. Nous pouvons parler aussi de sécurité avec le nombre d'accidents qui ont eu lieu dans le hall depuis cinq ans. Les gens viennent au travail en étant stressés, ils ne sont pas concentrés et cette situation avec l'ambiance qui règne dans le hall avec la maîtrise amène des accidents. Les agents disent stop à un moment donné. Il y a eu des remontées, mais rien n'a été fait. Il se permet des choses inacceptables par rapport aux agents, mais rien n'est fait. Cette personne est en dépression depuis deux ans et on s'en moque. Les agents s'en plaignent depuis deux ans et rien n'est fait. Nous avons un nouveau responsable qui a pris les devants et qui a vu la situation. J'espère qu'elle va changer, mais nous sommes aujourd'hui dans une situation de non-retour avec cette personne dans le hall de l'atelier.

Mme SICSIK – Quand je vous disais merci, ma réponse ne s'arrêtait pas là. Je vous remercie pour ces remontées d'informations officielles. Nous avons déjà pu partager sur certaines situations dans d'autres instances ou à d'autres moments et pour lesquelles des actions sont en cours. J'entends qu'elles ne soient pas assez rapides notamment à l'unité CT, que, pendant les plans d'actions en cours qu'il s'agisse de l'expertise ou des ateliers mis en place avant l'expertise à la suite de l'enquête, les choses n'aillent pas assez vite et que la situation reste tendue. Le suivi au niveau de CT est fait par moi-même et mes équipes avec l'unité et nous y sommes très sensibles.

Je prends le point de façon très sérieuse et nous reviendrons vers l'unité pour essayer d'accélérer les choses. Un processus d'expertise étant en cours, nous verrons comment nous faisons avancer les choses. Nous prenons également de façon très sérieuse vos alertes sur les autres unités. Je pense qu'elles sont prises aussi sérieusement au niveau des unités. Vous nous alertez sur le fait que des problèmes se posent à plusieurs endroits simultanément et plusieurs actions sont en cours ou seront menées. Je ne peux pas non plus laisser dire que rien n'est fait et que vos alertes ne sont pas traitées ni au niveau des unités, ni au niveau des entités. Pour autant, j'entends bien l'alerte que vous nous remontez ce matin et nous l'adresserons avec le sérieux qu'elle mérite.

M. LE PRESIDENT – Il est très bien que vous nous remontiez toutes ces alertes et vous n'imaginez pas à quel point cela me contrarie et me désole d'entendre ces sujets-là. Je n'ai pas l'impression que l'objectif dans toutes les actions que nous entreprenons soit d'arriver à ces situations. Nous nous attaquons à beaucoup de sujets et de chantiers d'ambiance. Nous avons toujours un peu de délai entre le moment où nous lançons ces actions et le moment où elles se verront sur le terrain. Il est vrai que, dans la vie d'un agent, chaque jour est un jour et plus on est haut dans la hiérarchie et plus on a une notion du temps qui est un peu différente parce qu'on lance des plans avec des jalons qui sont lointains. Les agents veulent que ces situations bougent vite.

J'ai une obsession avec l'équipe de faire en sorte que nous ayons, en 2022, des choses qui se voient. Nous avons décidé d'agir dans notre plan de transformation qui s'appelle SCORE sur des sujets qui sont beaucoup de sujets culturels et d'ambiance :

- **La sécurité** : si ce sujet n'est pas remis dans le bon ordre, la situation est très compliquée. Si j'avais un chef qui m'envoyait sur des opérations où je ne me sentirais pas sécurisé, je me poserais tout de suite la question de savoir si je me sens respecté. Si j'étais le chef de quelqu'un qui refuserait d'aller sur une opération en ne comprenant pas pourquoi il le refuse, je ne me sentirais pas écouté ou je me sentirais avoir affaire à de la fronde. Ce sujet pourrait l'ambiance. Le fait de se débarrasser des accidents du travail en travaillant sur la culture, sur les outils et sur les dotations des attachements est un sujet qui est pris à bras-le-corps et vous verrez des choses se passer très vite. Elles ont déjà commencé sur le volet de la culture, mais lorsque nous travaillons sur la culture, elles se voient plus difficilement.
- **Le harcèlement et les agissements sexistes** : ce sujet est aussi un sujet culturel et nous sommes tous pris dans des comportements qui sont très ancrés. La société a changé et des agissements qui ne sont plus autorisés continuent à se passer dans les équipes. Ils pourrissent l'ambiance et détruisent les gens et les collectifs. A chaque fois que nous avons un tel dossier qui sort, il est un drame pour notre organisation. Il est un drame parce qu'il faut le traiter et il se termine souvent mal. Il est un drame parce qu'il montre l'étendue du travail à faire sur ce sujet qui laissera forcément des traces. Nous nous attaquons au respect et à changer les codes de nos relations dans les équipes. En disant cela, je ne vise pas uniquement le monde de la maintenance parce que nous avons des sujets aussi importants dans le monde du tertiaire. Nous sommes tous égaux devant ces sujets-là.

- **Les environnements de travail** : nous savons que les sites de Bourdon et République sont pourris. Nous savons qu'il y a de meilleures solutions à proposer que Jorasses, Hautacam, Belledonne et tous ces vieux bâtiments. Nous sommes en train de nous y attaquer. Ce travail prend du temps et la situation ne peut pas changer du jour au lendemain, mais le sujet est pris en compte. Nous donnons une perspective à République et nous les sortirons de là. Nous donnons une perspective à Bourdon et nous essayerons de mieux travailler leur implantation. Nous faisons Val Bienvenue et nous nous sommes occupés de Saint-Martin. Ces actions prennent du temps. Il s'agit également d'un sujet que nous traiterons avec obstination pour mettre les gens dans un environnement de travail décent et adapté au travail qu'ils doivent faire. On peut toujours critiquer et dire que nous n'avons pas fait assez, que nous n'allons pas assez vite, mais l'intention est là.
- **Le bon du premier coup** qui adresse, pour moi, le sens du travail : quand je vois le nombre d'endroits où les gens sont envoyés x fois pour réussir à mener à bien leur mission, cela est une catastrophe ! Pourquoi est-ce une catastrophe ? Il touche directement le sens et la fierté du travail. Nous avons un énorme chantier sur les chantiers de nuit et l'importance de ce chantier est qu'il adresse le sens du travail. Nous avons eu un échange avec M. KELLER après la discussion avec les ACMV à Villette : comment voulez-vous que les gens trouvent que le travail qu'ils font est important s'ils voient revenir des trains de travaux chargés la veille avec le chargement de la veille, si rien ne se passe, si on redécharge les trains de travaux et si on recommence un autre jour ? Nous allons également nous y attaquer, ce chantier faisant partie de notre plan SCORE.

Je vous dis cela pour vous montrer toute notre volonté. Nous avons, au bout de ces sujets, l'ambiance et les impacts d'ambiance. Notre motivation est de travailler tous ces aspects pour que ce collectif soit fier d'être ensemble et des conditions dans lesquelles il travaille. Quand je vous dis cela, je ne suis pas naïf non plus et je sais très bien que la communication non-violente n'est pas celle qui nous anime tous au quotidien. Nous avons des gens maladroits à tous les niveaux de l'organisation et il peut y avoir des façons de s'interpeller qui sont traumatisantes. Tous ces aspects doivent se traiter par l'incarnation et l'exemplarité, et je pense que nous avons tous un rôle à jouer dans cette affaire, et un style de management qui doit être incarné. J'ai très confiance et vous êtes complètement dans votre rôle quand vous nous remontez ces alertes.

Pour apporter une réponse précise à M. BROUCHET, croyez-vous que cela m'amuse de vous entendre dire que vous avez le sentiment qu'il ne se passe rien ? Nous pouvons reparler de la façon dont ces alertes me sont remontées et il faut venir me voir avec une liste de noms, prénoms, et les endroits où cela se passe. J'essaie de mettre un peu de tactique dans les visites de terrain que je fais et mon objectif est d'en faire 70 par an. Je ne vais pas où tout va bien sur les aspects d'ambiance, les aspects professionnels et les aspects de production parce que cela ne m'intéresse pas forcément. Je suis intéressé pour aller voir et détecter les dysfonctionnements pour essayer de comprendre, d'aider et d'orienter. Il faut revisiter la façon dont vous communiquez avec moi. Je vois régulièrement M. TURBAN et M. LECLER. Fournissez-moi une liste d'endroits où vous me conseillez d'aller et de choses à regarder et aidez-moi ! Je suis à votre disposition pour cela et je le fais tous les mercredis.

Vous n'arriverez pas à me convaincre que l'intention de l'équipe dirigeante de RATP I est de provoquer de la mauvaise ambiance parce que notre objectif n'est pas celui-là. Rien dans notre plan SCORE et dans notre façon d'agir ne doit l'encourager. A chaque fois qu'un problème sera détecté, il sera traité parce que cela n'est pas notre philosophie de travail. Je sais évidemment que la réponse ne va pas vous satisfaire. Il faut que nous allions vite et que nous donnions des signes tangibles de changement rapidement même si cela n'est pas toujours très facile à faire, mais nous nous y employons et nous n'abandonnerons jamais sur ce terrain-là.

Je n'ai pas parlé des stocks même si je sais que ce sujet est cher à M LAMBERT qui est l'un de nos grands professionnels de la logistique, mais lorsque vous tirez la ficelle de ce qui se passe sur les stocks, croyez-vous que nous ayons des raisons de trouver du sens à notre travail ? Nous avons un niveau de stock pléthorique réparti sur des dizaines et des dizaines de sites avec la même pièce stockée sous des noms différents. Le projet Galaxie amènera aussi du sens au travail et je le vois dans toutes les directions que je regarde. Comment est-ce décliné, déployé, compris et interprété ? Il s'agit d'un sujet sur lequel il faut que nous soyons très vigilants. Il demande du savoir-faire, du managérial, de la pédagogie, du respect de ceux qui comprennent moins vite et de ceux qui comprennent plus vite. Je suis fils d'instituteurs père et mère et mes parents se sont occupés toute leur vie de celui qui comprenait vite et de celui qui comprenait moins vite. Cela fait partie de notre mission, nous sommes là pour cela, et nous allons nous en occuper. J'ai très confiance et s'il s'agit, dans notre vision, d'être une référence, que veut dire être une référence ? Je l'ai dit pour ceux qui ont pu m'écouter lors des vœux : être une référence veut dire que les gens viennent voir comment nous travaillons et nous inspirons les gens. Je ne démordrai jamais de cet objectif et l'équipe n'en démordra jamais. Personne dans le monde du ferré ne fait un taux de fréquence de 5 sur les accidents du travail. Quand nous y serons, nous serons fiers d'y être pour des raisons humaines évidentes et les gens viendront voir pour comprendre comment nous avons fait pour y arriver. Nous visons cet objectif sur tous les sujets.

M. BENGUEDDOUDJ – Cela ne va pas peut-être pas très vite dans votre sens, par contre cela va très vite dans le sens des sanctions pour les agents sans même réfléchir, savoir le pourquoi du comment et surtout se poser les bonnes questions. On convoque un peu trop d'agents au deuxième étage de Val de Fontenay pour recevoir des sanctions disciplinaires et les sanctions sont très rapides dans notre département surtout à la Voie. Sur le fait de donner des noms et autres, quand on perd 50 % de l'effectif d'un attachement en quasiment une année et quand on envoie les agents de maîtrise en formation au bout d'un an de mise en poste, je pense que la faute et les problèmes ne sont pas du côté des agents. Quand on m'envoie sur un travail, on ne m'envoie pas en formation un an après pour effectuer le travail.

M. MORVAN – Plusieurs points m'ont interpellé dans les réponses de Mme SICSIC et de M. Le Directeur. Vous nous avez dit que vous ne faisiez pas rien à votre niveau contre les problèmes existant actuellement dans les attachements concernant les risques psychosociaux. Nous pouvons le comprendre, mais j'ai l'impression que des décisions d'unité sont prises peut-être à votre insu sur le matraquage des opérateurs pour qu'ils soient dociles et pour qu'ils obéissent au doigt et à l'œil.

J'ai l'impression de revenir à un management des années 50 où celui qui criait le plus fort gagnait et les autres n'avaient qu'à se taire et travailler. Il se passe peut-être des choses dans votre dos et je vous invite à voir, avec vos directeurs d'unité, les directives qui sont données. Je présume qu'ils seront d'accord avec vous et qu'aucune directive n'est donnée. Vous m'excuserez de viser le management, mais je pense qu'il a été donné l'ordre à certains managers d'appliquer strictement et bêtement la réglementation. Si les opérateurs commencent à appliquer bêtement la réglementation, cela ne fonctionnera plus et les temps ne seront plus respectés. Par exemple, la vitesse est limitée à 30 km/h dans Paris. Citez-moi un seul agent qui roule à 30 km/h dans Paris avec un véhicule de service ! Je suis sûr que nous n'en avons pas. S'ils roulent à 30 km/h, ils mettront un peu plus de temps à aller sur les chantiers, les chantiers commenceront un peu plus tard et ils ne se termineront pas le matin. Tout cela est un jeu de dupes à la finalité et je ne sais pas quel est le but. Y a-t-il un but ? La question serait peut-être à creuser.

Vous dites que cela vous désole quand il faut envoyer plusieurs fois les agents pour réaliser une tâche et cela me désole également parce que nous passons un peu pour des guignols auprès de l'exploitant qui est notre client. Je rappelle que les agents pleurent depuis des années dans les unités pour avoir du matériel dans les véhicules et travailler. En 2006, quand le premier tronçon du T3 a été ouvert au sud de Paris, les agents se sont mis en grève pour avoir un véhicule pour pouvoir faire la maintenance sur le tramway. A l'époque, ils ne réclamaient pas des salaires, des congés, une augmentation du point ou une prime et ils se sont mis grève pour avoir du matériel pour travailler. Cela se passait en 2006 et nous sommes toujours dans la même situation aujourd'hui. Ils ne se mettent plus en grève, mais il faut tout de même batailler pour avoir du matériel. Nous attendons le train de maintenance caténaire électrique depuis trois ans sur le RER parce qu'il se pose des problèmes de plans entre MRF et le fabricant. L'opérateur en pâtit derrière parce qu'il n'a pas le matériel pour travailler dans de bonnes conditions et l'exploitant, notre client, est insatisfait du service que nous lui rendons. A la finale, tout le monde est perdant, les agents se plaignent et on leur répond qu'il n'y a pas d'argent. Je trouve cela bizarre parce que je constate que beaucoup d'argent part dans les filiales au sein du Groupe RATP. Il y a de l'argent, mais on ne veut pas le mettre dans notre département parce qu'un autre but est le démantèlement de l'entreprise. On ne va pas mettre de l'argent dans une entreprise qui éclatera dans 5 ou 6 ans ou potentiellement même avant. Je ne crois donc pas à tout ce qui est dit.

Votre demande de venir vous voir et de vous donner des noms me hérissé le poil. Nous ne fonctionnons pas de cette façon à la CGT et nous ne donnerons jamais les noms de nos sources. Si les agents veulent interpeller de leur propre fait qui de droit par les demandes d'attention ou par d'autres moyens la direction d'une part et les instances d'autre part, ils peuvent le faire, mais nous n'avons pas à vous donner des noms. Lorsque vous dites que le harcèlement moral ou sexuel détruit les collectifs de travail, je trouve que l'avancement à la carotte a bien détruit le collectif de travail dans le département. Faire miroiter à des agents qu'ils passeront peut-être techniciens, techniciens supérieurs, agents de maîtrise ou cadres pour leur dire ensuite que l'on n'a jamais dit cela plus l'individualisation de l'avancement ont détruit les collectifs de travail. Je vous invite à réfléchir sur tous ces sujets dont je viens de vous parler.

M. LECLER – Pour remettre les choses dans leur contexte, nous n'avons pas l'habitude de donner des noms et, même si nous nous voyons souvent avec Monsieur HOUPERT, nous ne nous voyons pas dans ce cadre-là. Je tiens à le préciser parce que votre réponse pouvait être ambiguë. Par contre, j'ai entendu vos propos et les projets sont l'avenir. Nous vous remontons des faits qui sont connus pratiquement de tout le monde dans les unités. Sans donner de noms, nous avons déjà remonté les problèmes par le biais d'un tract dans les commissions de classement et je parle notamment pour l'unité Voie. Nous avons interpellé la direction de l'unité et vous nous dites maintenant de venir vous voir pour en parler. Je vous invite plutôt à aller voir l'unité concernée et à demander ce qu'il se passe. Le tract était à la lecture de tout le monde et je vous le renverrai si vous le souhaitez parce qu'il explique bien la situation. Je n'arrive pas à comprendre entre les intentions du département avec lesquelles nous ne sommes pas forcément en phase, même si nous pouvons nous rejoindre sur certaines intentions sur le fond et si nous pouvons en discuter, et les choses qui sont faites actuellement, la manière dont on traite les agents et les organisations syndicales. Je vous rappelle que les représentants du personnel sont élus par le personnel et nous représentons le personnel toutes organisations syndicales confondues. Nous ne venons pas vous raconter des histoires et nous avons autre chose à faire. Quand nous venons vous voir, la véracité des propos est là et il faut le prendre en compte.

Vous avez parlé des problèmes de harcèlement sexuel qui se sont passés ou qui se passent. Des enquêtes sont en cours et les agents sont traités comme des moins que rien. Vous avez non seulement l'agent qui le subit, mais également les autres qui voient ce qui se passe. Quand je vois la manière dont l'agent en question est traité à l'unité TDE, je peux vous dire qu'il est vraiment de bonne composition. Nous nous trompons peut-être, mais nous avons l'impression qu'il ne se passe rien ou qu'ils mettent la poussière sous le tapis et nous ne pouvons pas l'entendre. Par contre, quand un agent fait une erreur, la sanction est immédiate. Elle peut parfois être justifiée ou nous nous demandons vraiment si elle est donnée pour cette cause-là et elle est discutable.

Nous vous interpellons aujourd'hui sur des faits qui sont connus de très longue date. Nous ne vous parlons pas de problèmes que nous avons appris hier soir et nous ne vous en parlons pas pour vous piéger ou demander une réponse tout de suite. Nous aurions aimé vous entendre dire que vous allez traiter le problème et que vous reviendrez vers nous dans la journée ou demain. Vous nous parlez de SCORE, mais nous savons comment les choses se passent. Il y a ce que vous voulez, ce qui va se passer et la finalité des choses, et le résultat changera peut-être entre les deux. Je vous alerte vraiment sur des situations dans les unités qui vous sont connues. Vous ne les connaissez peut-être pas dans les détails, mais nous vous invitons à vous rapprocher des unités concernées, à regarder ce qui se passe et nous pourrions peut-être en parler. Il est sûr que nous ne vous donnerons pas des noms, mais nous vous donnerons l'ambiance générale. Si vous voulez des noms, je pense que le Directeur de l'unité Voie pourra vous les donner.

M. KHELLAF – Je voudrais revenir sur l'information qui a été donnée sur la future transformation de RATP Infrastructures essentiellement à DPI qui donnera suite prochainement à des audiences. Je rappelle dans un premier temps que ces audiences ont été demandées par la CGT qui a alerté les RH. On voulait nous faire croire que cette transformation n'était pas vraiment une transformation, mais juste un

remaniement d'effectifs et qu'il n'y avait pas lieu de faire des audiences, mais nous nous apercevons qu'elle est plus qu'un remaniement d'effectifs et qu'elle est une vraie réorganisation. Nous avons encore l'impression que la direction veut passer en force sur des réorganisations et cela n'est pas idéal. Au niveau du dialogue, je pointe un 0/20 de ce côté-là.

Je suis arrivé à la RATP en 2003 à PIL et j'ai essayé des réorganisations au nom de la performance. On parle aujourd'hui d'être plus performant pour faire face à l'ouverture à la concurrence. Sauf erreur de ma part, quand RATP INFRA a été créé, il devait être le graal de la transformation pour faire face à cette ouverture à la concurrence. Nous avons eu également la création du bâtiment Val Bienvenue pour travailler tous ensemble dans de bonnes conditions toujours au nom de l'ouverture à la concurrence. Deux ans pratiquement après, nous nous apercevons que tout est remis à plat et il faut encore réorganiser toute la chaîne managériale, mais je ne vois pas comment nous serons encore plus performants avec cette réorganisation toujours au nom de l'ouverture à la concurrence. Les espaces de travail sont remaniés encore une fois et nous redéménagerons encore dans quelques mois pour être parqués dans des étages toujours au nom de l'ouverture à la concurrence.

Je vous alerte, M. HOUPERT, à ce sujet : à force de tirer sur la corde, il arrive un moment où elle casse. Je pense qu'elle est déjà cassée et je ne sais pas si vous vous en rendez compte. Tout le monde se plaint autour de nous des conditions de travail, aussi bien les managers N+2, N+1, les agents de maîtrise que les opérateurs. Beaucoup de nouveaux embauchés ne pensent qu'à quitter la RATP au bout de deux ans parce que cela ne leur plaît plus et ils ne voyaient pas de cette façon leurs conditions de travail. Il se pose effectivement un réel problème.

Vous souhaitez, M. HOUPERT, que nous vous donnions des listes d'agents, de cadres ou d'espaces à visiter où cela ne va pas. Nous ne sommes pas des collabos à la CGT et nous ne vous donnerons pas des listes. Nous vous alertons et nous vous disons que cela ne va pas. Nous pouvons effectivement tous se mettre autour d'une table et vous dire ce qui ne va pas pour améliorer les choses. Après, je veux bien vous croire vous connaissant et vous êtes peut-être dans une logique d'améliorer la situation. Je l'entends dire depuis des mois et il faut maintenant y aller et améliorer les choses. Je sais que cela n'est pas facile. Aujourd'hui, la corde est cassée et il faut peut-être la renouer. Il faut y aller et très vite.

M. BROUCHET – Sur le fait de vous remonter des noms et des situations, je ne peux que redire ce que disait M. LECLER : toutes les situations sont déjà identifiées dans le département. C'est plus à vos directeurs d'unité et à vos sphères PRPS de vous faire remonter les problématiques. Vous disiez également tout à l'heure que vous prôniez l'excellence opérationnelle. Il est sûr que, suivant les unités, les sanctions vont beaucoup plus vite que d'autres choses, et je vais vous en donner un exemple : on nous dit qu'il faut être opérationnels, disponibles et que nous devons fournir un service de qualité, mais nous avons à côté de cela un sujet qui traîne depuis dix ans dans le département, à savoir le stationnement dans Paris. On nous explique que l'on va déroger par rapport à ce problème et qu'il vaut mieux payer des amendes pour ne pas avoir à prendre des cartes de stationnement. En termes de cohérence, il faudra aussi l'expliquer un jour aux agents.

M. LAMBERT – Je veux juste rebondir sur les propos de M. Le Directeur. Nous parlons depuis une demi-heure sur un sujet qui n'est pas du tout à l'ordre du jour de la séance et je pense que cela démontre un certain mal-être. Il n'est pas vraiment normal d'en parler ici. Je vous rappelle que vous avez des DUO, des REDT, des cadres de maintenance. Je pense que ces problèmes devraient déjà se régler en interne et que ces informations devraient déjà vous être remontées par ces personnes.

Concernant la temporalité des actions, il est sûr que nous ne sommes pas sur les mêmes sujets. Vous êtes plutôt concentré sur SCORE, STOP, Hygiène des stocks..., mais il y a des sujets prioritaires qui doivent être traités à l'instant T. Je peux comprendre que des sujets comme STOP, SCORE... prennent beaucoup de temps parce qu'il faut de l'expertise, de la mise en place, mais des sujets doivent être traités rapidement sans être obligés d'attendre chaque mois les séances.

M. BENGUEDDOUDJ – Pour les stocks et les stocks zéro, nous demandons depuis un certain nombre de mois, au niveau du RER/Voie, d'avoir un magasinier titulaire de nuit et nous ne l'avons toujours pas. Il y en a à Villette et nous ne comprenons pas pourquoi nous n'en avons pas au RER. J'aimerais aussi clarifier une chose par rapport aux entreprises extérieures qui viennent travailler chez nous et auxquelles on déroule le tapis rouge. Un collègue a parlé tout à l'heure du matériel. Il est normal que nous n'ayons pas de matériel puisque nous prêtons notre matériel aux entreprises extérieures qui viennent travailler chez nous. Le problème est quasiment récurrent et les entreprises extérieures nous prennent notre matériel toutes les nuits. Ils viennent pour faire un travail et ils n'ont pas le matériel. Nous avons eu, il n'y a pas si longtemps, un petit souci parce que les agents étaient remontés et ont refusé de prêter le matériel à l'entreprise. Nous aimerions clarifier ce point avec vous pour savoir exactement ce que nous devons faire et quelles sont les directives qui ont été données. Quand j'appelle un plombier pour venir travailler chez moi, je ne lui fournis pas le matériel pour qu'il travaille. Il vient avec son matériel.

Un autre problème commence aussi à devenir récurrent : les entreprises extérieures viennent chez nous pour effectuer un travail que nous ne sommes soi-disant pas capables de faire et on nous fait comprendre que nous sommes moins bons qu'eux. Or, nous avons eu récemment pas mal de remises tardives faites par les entreprises, des soudures coulées, des travaux pour lesquels ils remettent les voies tardivement, mais la remise tardive incombe au personnel RATP. Les remises tardives des entreprises jouent sur notre prime d'efficacité collective. On nous enlève de l'argent à cause des remises tardives des entreprises. J'aimerais bien clarifier les choses par rapport à ce problème qui commence à être récurrent puisque nous avons eu une heure de remise tardive ce week-end et je ne sais plus combien de minutes la semaine dernière. En fait, les entreprises ne sont pas si bonnes que cela. J'aimerais bien avoir une réponse de votre part par rapport au matériel que nous prêtons et qu'ils nous rendent souvent détérioré et les remises tardives que les entreprises font. Elles sont bien la preuve que les entreprises ne sont pas si fortes que cela. J'aimerais avoir un éclaircissement sur ces points.

M. LE PRESIDENT – Nous pouvons peut-être attaquer l'ordre du jour.

M. BENGUEDDOUDJ – Vous n'apportez pas de réponse ?

M. LE PRESIDENT – Je ne sais pas vous répondre en séance. Les faits que vous citez me paraissent tellement gros que je vais les regarder, me documenter et je vous répondrai en-dehors de la séance. Je ne vais pas faire une tribune de questions/réponses à la volée sur de tels sujets.

M. BENGUEDDOUDJ – Je vous invite à vous renseigner rapidement parce que ces problèmes commencent à être récurrents et ils en deviennent graves.

M. LE PRESIDENT – J'entends ce que vous dites, mais ne connaissant pas la réponse, je ne vais pas vous dire n'importe quoi.

III – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

1. Information et consultation : Projet de réorganisation des activités d'évaluation de la sécurité du contrôle commande signalisation (2nd regard sécurité) au sein de l'entité de Qualification des Systèmes de l'unité STF

Mme SICSIK – Nous accueillons David BONVOISIN, Responsable de l'entité QS de l'unité STF pour présenter ce projet et répondre à vos éventuelles questions.

M. BONVOISIN – Il s'agit de la réorganisation des activités que nous appelons aussi second regard sécurité et qui sont réalisées dans l'entité Qualification des Systèmes au sein de l'unité STF. Ce projet a été présenté en plurisyndicale le 19 juillet 2021 et en CSSCT le 13 janvier 2022, donc la semaine dernière.

L'unité des Systèmes de Transport Ferroviaires se situe au sein du pôle DPI (Direction des Projets et de l'Ingénierie). Cette unité STF réalise des activités d'ingénierie et de maîtrise d'œuvre pour les systèmes de contrôle commande des trains qu'il s'agisse des automatismes intégraux comme les SAET ou les OCTYS pour les automatismes avec conducteur.

L'unité STF travaille majoritairement pour le compte de l'EPIC RATP. Elle fait quelques petites prestations en externe, mais elle travaille en majorité pour le compte de l'EPIC. Nous travaillons sur les trois modes de transport guidé : le Métro, le RER et le Tramway. Cette unité est composée de trois entités :

- Une entité de conception des systèmes,
- Une entité de qualification des systèmes,
- Une entité de réalisation des systèmes.

Au niveau des missions de l'entité Qualification des Systèmes, la mission principale et historique de l'entité est d'assurer l'atteinte des objectifs de sécurité dans le sens de la sécurité ferroviaire. Il s'agit de s'assurer que la conception des systèmes qui sont conçus, livrés et installés par nos fournisseurs est conforme et permet de répondre aux objectifs de sécurité. Cette mission s'est peu à peu étoffée puisque nous sommes devenus un pôle de compétence sûreté de fonctionnement et des missions sont venues complétées le socle de mission. Nous réalisons aujourd'hui la démonstration de sécurité au niveau des systèmes de transport. Nous faisons l'intégration des sous-systèmes d'une ligne de Métro, de RER et de Tramway et nous établissons la

démonstration de sécurité. Nous avons cette mission historique d'évaluation de la sécurité dite aussi second regard sécurité. Nous avons une activité de cyber sécurité et des activités autour de la fiabilité et de la disponibilité.

L'entité est organisée en six groupes et les groupes concernés par ce projet de réorganisation sont les groupes qui sont en charge du second regard sécurité, donc les groupes A2S, AQL et AQM.

L'effectif de l'entité est de 78 agents. Nous sommes organisés en équipes projets avec un référent qui est un peu le coordinateur des activités des différentes équipes auprès de nos clients, des maîtres d'œuvre principalement.

Cette mission de second regard sécurité est la mission historique de l'entité. Elle consiste à apporter à la RATP la conviction que les systèmes et les automatismes de conduite déployés sur le réseau RATP sont sûrs, c'est-à-dire qu'ils répondent aux objectifs de sécurité qui ont été définis. Sur ce second regard sécurité, nous parlons aussi d'évaluation de la sécurité, ces deux termes étant équivalents. Ce second regard s'applique dès qu'un industriel est en charge de réaliser une démonstration de sécurité, c'est-à-dire dès que nous achetons un système à un fournisseur qui doit venir avec un dossier de sécurité. Nous venons finalement questionner la pertinence, la robustesse de ce dossier de sécurité et s'assurer que la démonstration permet de montrer que nous tenons les objectifs qui ont été définis. Cette analyse de la démonstration se fait sur trois domaines techniques différents : le matériel, le logiciel et l'aspect systèmes.

Pour les activités de ce second regard sécurité, l'entité est accréditée par le COFRAC selon l'ISO 17020. Nous avons cette reconnaissance et nous sommes audités chaque année par le COFRAC pour s'assurer que notre organisation, le niveau de compétence et les pratiques de travail permettent de garantir à nos clients un niveau de qualité de prestation suffisant.

Sur l'origine du projet de réorganisation, nous avons eu, dans la période 2017-2019, des signalements concernant des anomalies anti-sécuritaires qui ont été mises en évidence post-mise en service. A titre d'exemple, le premier signalement concernait le SAET ligne 1. Un industriel a découvert l'anomalie en installant un système à New York. Une première investigation a conduit à mettre en évidence une anomalie qui était aussi présente dans le système du SAET de la ligne 1. Après, nous avons creusé aussi bien de notre côté que chez les industriels et nous avons trouvé finalement d'autres anomalies six ans après la mise en service.

L'origine de l'anomalie se situe du côté de l'industriel puisque nous avons une faille et des défauts dans les systèmes de contrôle-commande qui avaient été livrés et installés. Nous avons un peu failli à notre mission dans le sens où nous avons laissé passer des anomalies que nous sommes censés éviter. Personne n'est parfait et on peut estimer que cela est normal, sauf que notre mission est justement d'éviter un tel problème. D'autre part, si nous n'avions qu'une anomalie, nous aurions peut-être vu les choses différemment, mais nous en avons eu une succession. Nous avons surtout creusé pour essayer de savoir quelles étaient les causes racines de ces problèmes et nous sommes arrivés à un diagnostic que nous avons notamment partagé avec la Délégation Générale à la Sécurité Ferroviaire puisqu'ils sont aussi venus questionner

nos pratiques et voir comment nous travaillions. Nous sommes arrivés non seulement à un diagnostic, mais également à définir des orientations partagées concernant l'évolution des méthodes de travail.

Le projet de réorganisation dont il est question consiste à mettre en application ces orientations partagées avec la DGSF, à mettre en application les axes d'amélioration qui ont été mis en évidence par les analyses internes et la recherche des causes racines des problèmes. Nous avons défini des plans d'actions pour chacune des anomalies en cherchant d'où venaient les problèmes. Le projet vise à mettre en application les orientations, les axes d'amélioration et le plan d'actions. Ce projet se traduirait par une restructuration des activités de second regard sécurité.

Nous visons finalement une nouvelle organisation en trois autres groupes :

- Un nouveau groupe qui serait en charge de l'homologation et du suivi des produits. Il faut entendre par produits soit les organes de signalisation, soit les calculateurs. Nous voulons avoir une vision « produits » à la fois pour capitaliser les différents travaux d'un projet à l'autre et pour mieux répondre aux besoins de nos clients mainteneurs puisque nous travaillons beaucoup avec CT sur les sujets de signalisation et de contrôle-commande. Nous aurons une vision « produits » et un suivi sur le long terme.
- Nous introduisons une nouvelle activité ou nous la systématisons puisque nous l'avons un peu appliquée pour des sujets spécifiques, et nous essayons de l'instaurer de façon plus méthodique au travers de la création d'un groupe de validation des applications spécifiques. Il s'agit de mener, pour des fonctions complexes de nos systèmes, une activité de validation indépendante par méthode de preuve formelle. Cela fait partie des orientations majeures qui ont été partagées avec la DGSF.
- Une troisième activité de contrôle des processus de nos industriels est un peu la continuité d'une activité qui existait jusque présent avec un avis plus d'expert et une meilleure indépendance vis-à-vis du travail que fait l'industriel et notamment vis-à-vis de son travail documentaire.

L'évolution entre la situation actuelle et la situation projetée est la suivante :

- Nous avons 6 groupes dans l'entité QS et nous aurons aussi 6 groupes, mais avec les 3 groupes qui ont en charge des activités de second regard qui seraient différents. Nous avons les groupes ASM et A2S et nous aurions les groupes HSP et VAL avec un effectif identique si nous considérons l'ensemble des trois groupes. Nous étions à 55 personnes et nous serions également à 55 personnes. Il n'est pas prévu de supprimer des postes dans ce projet de transformation.
- La principale évolution est de créer des groupes qui sont chargés d'une mission et non plus d'un domaine technique avec la reconstitution d'une mission de validation des applications.
- Il n'est pas prévu, dans ce projet, de modification concernant les trois autres groupes de l'entité. Nous ne prévoyons pas non plus de gain de productivité par

des diminutions d'effectifs et nous ne changeons pas le périmètre des missions de l'entité, ni les conditions de travail.

En termes d'accompagnement du changement, une évaluation des risques psychosociaux a été menée sur la période de septembre-novembre. Nous en avons beaucoup discuté en CSSCT la semaine dernière. Les conclusions de l'enquête sont les suivantes : les agents expriment un sentiment positif sur le projet d'évolution d'organisation des activités de second regard, mais un certain nombre de craintes sont exprimées sur l'ambiance de travail, la charge de travail et la perte de repères qui est lié au changement d'organisation.

En réponse à ces craintes exprimées, nous avons fait un travail de présentation du projet aux équipes concernées tout d'abord de façon individuelle, puis en groupes. Nous avons également présenté le projet à toute l'unité STF pour que chacun puisse anticiper la situation future et constater qu'il faudra adapter certaines choses. Chaque salarié a été reçu individuellement par son manager pour évoquer ce projet et partager aussi bien les objectifs que les inquiétudes et en discuter. Nous avons proposé des entretiens avec moi-même ou avec le Responsable RH de l'unité. Nous n'avons pas été sollicités, mais mon bureau est ouvert et je suis toujours disponible pour en discuter au besoin.

Nous avons fait un travail, qui est assez long et qui est quasiment terminé, de déclinaison de l'activité projetée sur tous les projets en cours, l'idée étant de voir comment nous ferions la migration entre l'organisation actuelle et l'organisation projetée sur chacun des projets de façon à perturber le moins possible les activités et les enjeux de qualité-coût-délai des projets notamment en raison des mises en service assez proches sur un certain nombre de projets. Ce travail a été fait en collaboration avec les salariés.

Chaque salarié dont le manager changerait a été reçu par le manager du groupe d'accueil envisagé. Nous avons consolidé ou validé dans ce cadre-là les mouvements des salariés puisque nous leur avons proposé un groupe d'accueil et cela a été validé par des entretiens individuels jusqu'à ce que nous arrivions à un accord de l'ensemble des salariés puisque nous n'avons finalement forcé aucun salarié à aller dans un groupe plutôt qu'un autre. Tous ces mouvements se sont faits par des discussions sur la base d'une proposition qui avait été formulée par le responsable de groupe.

Nous faisons aussi un point mensuel avec le RRHU de STF, moi-même et l'ensemble des responsables des groupes de l'entité. Dans ce point mensuel, nous sommes vigilants notamment aux signaux faibles concernant les risques psychosociaux, l'ambiance de travail, etc... Il est l'occasion d'en discuter, de déterminer les actions à prendre, de voir s'il faut recevoir les agents, quels sont les moyens qu'il faut mettre en place... Ce point est fait mensuellement.

En ce qui concerne le besoin de formation, l'exercice de déclinaison des activités sur les projets n'a pas révélé le besoin d'un programme de formation particulier. Cela s'explique notamment par le fait que nous conservons les missions de l'entité et nous n'avons pas de changement ni de missions, ni de conditions de travail. Nous sommes à iso-compétences. Seule l'organisation des missions change et nous n'avons pas besoin de nouvelles compétences. Cela explique le fait que nous n'ayons pas de

besoin de formation particulier. Si cela était le cas, les formations seraient définies en fonction du besoin, identifiées et planifiées dans le cadre des EAP.

Je rappelle, comme je l'ai déjà dit en CSSCT la semaine dernière, que tous les entrants dans l'entité reçoivent un cursus de formation d'une quinzaine d'heures pour les habituer aux méthodes de travail de l'entité.

Dans le cadre de l'accréditation, nous sommes tenus de maintenir à jour une liste de qualifications de nos agents et nous avons un programme de tutorat si l'un de nos agents doit obtenir une qualification qu'il n'a pas. Ce tutorat est formalisé et il est fait par le biais d'un accompagnement par un tuteur.

M. LE SECRETAIRE – Je vous remercie pour votre présentation. Je ne vais pas revenir sur tous les sujets que vous avez évoqués et sur le fonctionnement de l'équipe. Je veux simplement mettre en avant le fait que nous n'arrivons pas à comprendre l'évolution que cette réorganisation va amener pour trois équipes dans votre cadre de travail. Nous avons plutôt l'impression qu'il y a eu des incidents, des anomalies qui ont été détectées et une volonté au-dessus de vous de proposer une évolution parce que la situation ne peut pas rester en l'état, et de faire une réorganisation ou une adaptation des équipes. J'en veux pour preuve, lorsque nous avons pu nous voir avec les organisations syndicales, qu'il s'agissait plutôt d'avoir des équipes homogènes en termes de nombre d'effectifs et nous avons été surpris parce que cela est plutôt lié généralement à une charge de travail, à l'objectif que l'on veut se donner et non pas simplement à faciliter un management. Nous n'arrivons pas à le détecter. Nous voyons bien, quand vous avez fait l'analyse au niveau des RPS, qu'il se pose plein de questions sur l'avenir, comment les agents vont s'adapter à cette nouvelle organisation... D'après les échanges que nous pouvons avoir avec eux, ils n'ont pas eux-mêmes la vision dont vous voulez faire les choses.

Je rappelle aussi ce qu'il s'était passé il y a quelques années où des problèmes de sécurité avaient été mis en exergue. J'ai cru comprendre, quand il y a eu la ligne 14, que l'on avait déployé des moyens humains qui étaient peut-être riches a priori en REX, pour autant cela avait évité toutes ces problématiques. Nous voyons aussi des remises en cause qui ont fonctionné, mais qui coûtaient peut-être déjà trop cher à l'époque. Nous voyons aussi que cela a failli avoir des conséquences assez graves sur la ligne 1.

Un aspect qui est moins mis en avant est la lecture chronophage de la GED. Il faut y faire attention. Cette activité est faite aujourd'hui et nous avons compris qu'elle n'apportait pas beaucoup de plus-value. Pour autant, le fait de se séparer de cette activité ou de ne plus la faire n'amènera-t-il pas des problèmes ? Elle était faite parce qu'elle devait être importante. Nous ne pouvons pas croire qu'on a laissé faire ce genre d'activité aux agents et qu'on leur dise maintenant qu'elle ne sert pas à grand-chose. Nous voyons bien par l'expérience passée, quand on disait qu'il ne servait à rien d'avoir trop de monde et que l'activité pouvait être faite avec moins de personnes et autrement, quel en a été le résultat. Je fais une petite alerte sur le sujet : il faudra peut-être adapter les choses et donner d'autres activités aux agents en gardant l'effectif. Des activités sont mises de côté et il ne faudrait pas que l'on dise, dans quelques mois ou quelques années, qu'elles avaient en fait leur importance.

Je reviens aussi sur la charge de travail et l'homogénéité des équipes. A priori, la charge reste à préciser parce qu'elle n'est pas encore tout à fait identifiée à quelques effectifs près. Il ne faudrait pas oublier les organisations syndicales en premier lieu et l'instance s'il intervenait des évolutions sur le projet que vous nous présentez aujourd'hui pour information et pour avis.

J'ai compris que cette organisation une fois mise en place sera déployée assez rapidement pour qu'elle fasse ses preuves sur l'automatisation de la ligne 4.

Ce dossier met aussi en avant la situation des agents dans ces équipes puisque l'analyse RPS fait ressortir des agents contrariés, qui ne sont pas très bien et qui ne savent pas très bien où ils vont. Il y a tout de même un sujet. Je rappelle qu'en CSSCT, la médecine du travail a accompagné le constat des élus de la CSSCT en demandant une nouvelle étude RPS une fois l'organisation mise en place.

Au niveau du ressenti, cette réorganisation pourrait avoir du sens, mais elle manque un peu de perspectives. Pour avoir discuté avec les agents, ils voient comment l'organisation physique va évoluer, mais ils ne voient pas trop l'évolution dans l'activité et l'apport positif qu'elle amènera.

M. BONVOISIN – Si la question est de savoir si cette réorganisation est un changement d'organisation un peu factice qui viserait juste à apporter une réponse quelle qu'elle soit à un problème technique pour dire que nous avons fait quelque chose, je ne peux pas dire que cela est vrai. Un travail a été fait avec la DGSF pour définir les orientations de travail, mais pas seulement. Des choses existaient déjà et toute cette démarche de validation indépendante par méthode de la preuve formelle est une démarche que nous avons déjà utilisée en partie sur certains projets et elle a montré son efficacité. Nous voulons la généraliser et nous sommes convaincus que l'approche technique qui est proposée apporte des choses. Nous n'avons pas trouvé d'équivalent et il faut bien comprendre que cette nature d'activité par preuve formelle est en train de devenir l'état de l'art. Certains de nos fournisseurs se tournent également de plus en plus vers cette approche qui est en train de se généraliser y compris pour la grande ligne. La SNCF demande le même type d'approche pour ses enclenchements de signalisation. Il ne s'agit pas d'une invention, mais d'une vraie démarche qui a un sens technique. Sa mise en œuvre efficacement suppose de modifier l'organisation.

Nous avons non seulement ce sujet de validation indépendante, mais aussi des fragilités qui étaient inhérentes à l'organisation qui existait. Elles ont été partagées avec la DGSF et nous sommes convaincus que la séparation qui existait entre les activités des nouveaux systèmes et les activités de logiciels est l'endroit où se sont logées toutes les anomalies que nous avons découvertes. Elles étaient structurelles et il fallait y répondre par une solution organisationnelle. Si quelqu'un souhaite un débat technique sur le sujet, je ne suis pas sûr que le CSE soit l'endroit le plus approprié pour le faire, mais nous pourrions en discuter et je suis prêt à en discuter avec qui veut le faire.

Vous avez abordé le sujet de l'homogénéité du dimensionnement des équipes dans le projet d'organisation. Je reste convaincu que, pour avoir un management efficace et suffisamment proche des équipes, il faut des équipes qui ne soient pas trop grandes.

Nous avons essayé de profiter de ce projet de réorganisation à vocation d'efficacité technique pour constituer des équipes qui aient la dimension la plus humaine possible et les rendre les plus petites possible. Il n'y avait pas 36 solutions : à effectifs constants, pour que les trois équipes soient les plus petites possible, il faut qu'elles aient à peu près le même effectif. Nous choisissons ce point de départ dans ce projet de réorganisation.

Nous ne pensons pas que l'organisation soit complètement en décalage par rapport à la charge de travail des uns ou des autres puisque nous avons déjà travaillé à une affectation projetée des agents sur les différents projets. L'exercice montre que nous n'avons pas aujourd'hui de problèmes particuliers. S'il s'avérait que nous avions un décalage entre la charge et les ressources, nous adapterions en conséquence et nous ne nous l'interdisons absolument pas.

Sur le sujet de la charge de travail, il faut aussi avoir à l'esprit que nous travaillons sur des projets. Cette charge de travail évolue constamment. Elle évolue aussi en fonction de la nature des projets et des modes de travail des fournisseurs. S'ils utilisent une méthode de développement plutôt qu'une autre, elle ne sollicite pas forcément la même quantité de ressources. Nous ne pouvons pas déterminer de façon fixe une charge de travail et des ajustements sont à faire en permanence. Ils sont habituels et il faudra que nous continuions de l'avoir en tête. Nous faisons aussi appel à de la prestation interne parce que nous ne pouvons pas non plus ajuster les effectifs au jour le jour, mais il faut avoir en tête que cette charge de travail n'est pas fixe dans le temps et elle évolue.

Sur la référence à la ligne 14, j'en ai un peu parlé la dernière fois. Je ne peux pas refaire le passé et je ne peux pas faire grand-chose sur les choix qui ont été faits dans les années passées. Nous essayons aujourd'hui de remettre en place des choses qui s'apparentent un peu à ce qui avait été fait. Vous avez mentionné la ligne 14 et nous revenons en partie sur cette validation indépendante avec des moyens plus modernes.

Concernant le travail de revue documentaire des documents livrés par nos fournisseurs et transmis via la GED, il n'est pas question de l'abandonner. Il est intéressant que vous le mentionniez parce qu'il est un peu le cœur du problème. Cette revue des documents GED avait fini par prendre le dessus sur la mission d'analyse critique. Une partie du travail des agents était considérée comme une validation des documents de l'industriel alors que notre mission n'est pas celle-là. Notre mission est d'avoir une revue critique de la démonstration de sécurité. Le problème est justement que des choses n'existaient pas dans la documentation et ce n'est pas en regardant la documentation que nous trouvons ce qui n'existe pas dans la documentation. Il faut prendre du recul, se poser des questions sur l'ensemble de la problématique, avoir une vue un peu experte pour voir où sont les manques, et c'est justement cela que nous remettons en question. Il ne s'agit pas de ne pas regarder la documentation et nous continuerons à le faire, mais nous le ferons différemment. Nous ne le ferons pas par une validation exhaustive et mécanique comme nous le faisons avant parce qu'elle a montré son inefficacité.

Sur les agents contrariés qui n'avaient pas forcément une vision claire des activités qui seraient menées dans le cadre de cette nouvelle organisation, je pense que cela a été vrai à une époque et que cela est moins vrai aujourd'hui. Je ne dis pas qu'il ne

subsiste pas encore des doutes chez certains agents et je ne peux pas me prononcer à leur place. Nous avons fait un travail important de projection des nouvelles activités ou des futures activités sur les projets existants qui a permis de rassurer un bon nombre d'agents sur le fait que cette évolution ne serait pas un cataclysme pour eux et qu'ils avaient les compétences pour faire le travail parce qu'il s'est posé de telles questions au début. Je pense que nous sommes aujourd'hui à un niveau de sérénité qui n'est pas mauvais. Je vous donne mon avis et je ne peux pas me prononcer à la place des agents, mais autant nous avons des personnes qui manifestaient une certaine inquiétude, autant cela est beaucoup moins le cas aujourd'hui. Je suis assez confiant sur le fait que les agents y voient clair rapidement.

Sur l'enquête RPS après une mise à l'épreuve de l'organisation qui a aussi été demandée par le médecin du travail, je n'y vois pas d'inconvénient. Nous pourrions l'envisager un an après la mise en place pour avoir un ressenti qui soit représentatif du nouveau fonctionnement.

M. PAROT – Nous n'allons pas refaire la séance de la CSSCT, mais vous avez dit en séance que les fournisseurs avaient une insuffisance sur les analyses sécuritaires. Vous avez mis en avant le fait que vous ne l'aviez pas vue non plus. J'imagine que lorsque vous demandez des prestations et des logiciels, les fournisseurs doivent vous les fournir par rapport au cahier des charges que vous avez établi et aux prescriptions que vous avez demandées, mais cela n'était pas le cas. J'espère que les fournisseurs vont s'améliorer.

Un point dont vous n'avez pas parlé en séance, mais dont la CSSCT vous a fait part, est que vous êtes tout de même en manque d'effectifs. J'avais fait une demande et nous devions en reparler aujourd'hui, mais nous nous sommes apparemment mal compris. Vous nous avez dit que vous aviez 5 postes vacants que vous deviez recruter par deux recrutements extérieurs, deux personnes en interne et il vous manquait encore un poste. J'aimerais bien que vous en parliez parce que ce point est important par rapport à la charge de travail de nos collègues et à leurs inquiétudes. Sur les 4 personnes qui, je l'espère, sont déjà recrutées, deux personnes n'avaient apparemment pas besoin de formation pour être au top dès le départ et deux personnes devaient être formées. Ces postes sont complexes et vous nous avez bien dit que, pour connaître toute la complexité de ces tâches et de ces fonctions, il fallait un an, voire deux ans et, quand ces personnes seront au top, vous pourrez pallier à ces dysfonctionnements. Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur le sujet ?

M. BONVOISIN – Sur le sujet des fournisseurs, il faut comprendre que ces logiciels sont des logiciels extrêmement complexes. Ils contiennent toutes les fonctions de contrôle-commande de nos systèmes de conduite. Ils fournissent énormément de documentations autour de ces logiciels qu'il s'agisse de la spécification, de la conception, de la validation, des résultats de tests, etc... et ils fournissent aussi toutes les justifications et les analyses qui permettent de démontrer que le logiciel répond à ses objectifs. Le problème est qu'il est extrêmement difficile de produire des logiciels totalement exempts d'anomalies et cela est tout le cœur du sujet. La seule façon d'atteindre l'objectif d'un logiciel sans anomalie est une approche scientifique et mathématique qui s'appelle la preuve formelle. Elle n'est pas facile à mettre en œuvre. Cela n'était pas complètement possible il y a vingt ans. Les technologies ont évolué et nous commençons à y arriver, mais cela demande un accompagnement en

compétence. Nous avons fait aujourd'hui ce travail, nous avons fait développer des ateliers de preuve et nous avons constitué un noyau de compétences à l'occasion des différents projets notamment du programme de déploiement des postes de manœuvre informatisés. Nous avons capitalisé et aussi constitué un écosystème de sous-traitants qui peuvent apporter de temps en temps une expertise ou un renfort en termes de ressources. Nous nous sommes dotés des moyens de le faire.

Sur la question que vous posez concernant les fournisseurs, nous leur demandons beaucoup de choses et nous avons une fiche technique qui impose un certain nombre de choses. Il s'avère que cela n'est pas forcément suffisant puisque nous avons tout de même eu des anomalies. Nous avons donc renforcé notre directive technique. Nous avons notamment introduit des exigences qui sont assez sévères et qui consistent à apporter une preuve de sécurité par méthode formelle. Une exigence très dimensionnante a été insérée dans notre directive technique, mais elle ne peut être prise en compte que dans les futurs marchés. Pour les projets déjà lancés, il n'est pas facile de modifier les contrats. Nous le faisons quand même dans le cadre du prolongement de la ligne 14. Nous avons exigé, bien que le contrat soit déjà signé et le marché déjà lancé, que SIEMENS prenne en compte les exigences supplémentaires de notre directive technique en le motivant par la complexité de leur logiciel. Ils ont fini par le prendre en compte et il faut voir aussi que toutes ces exigences ont un coût, mais nous allons bien faire cela. Ces exigences sont incluses dans nos nouveaux marchés. Nous faisons aussi ce travail sur les nouvelles exigences vis-à-vis de nos fournisseurs. Nous ne faisons pas l'impasse là-dessus et un gros travail est réalisé dans ce domaine. Nous avons le même sujet sur les données de configuration des systèmes.

Concernant l'effectif, il est vrai qu'au moment où nous avons présenté le tableau des mouvements au début du mois de janvier, nous avons cinq postes ouverts au sein de QS. Nous avons aujourd'hui deux personnes qui sont recrutées. Une personne recrutée sur la partie preuve formelle vient d'un fournisseur et est expert en preuve formelle. L'un de nos industriels utilise la preuve formelle à l'échelle industrielle de façon plus poussée que chez nous et cette personne recrutée doit arriver au cours du premier trimestre. Une deuxième personne vient de chez Bureau Veritas sur le domaine de la preuve formelle. Il a déjà travaillé sur le sujet de la preuve formelle, mais il a aussi l'expertise en matière d'études de sécurité puisqu'il s'agissait de son travail chez Bureau Veritas. Il arrivera au premier trimestre 2022. Nous avons recruté une personne pour la partie EVA qui est arrivée depuis la semaine dernière. Nous la connaissons et elle est déjà opérationnelle puisqu'elle travaillait déjà en prestation chez nous. Puis, nous avons un mouvement interne de l'équipe FDS vers l'équipe EVA et cette personne est aussi expérimentée puisqu'elle travaille à QS depuis plusieurs années dans le domaine de la sûreté de fonctionnement même si elle était plutôt sur les domaines fiabilité et disponibilité. Elle a en tout cas le bagage technique pour faire des études de sécurité et elle rejoindra le groupe EVA.

Il reste encore un poste à pourvoir, mais cette situation n'est pas forcément alarmante. Il est courant que nous ayons un poste à pourvoir dans nos équipes par le jeu des mobilités ou autres et nous ferons le recrutement. Il faut que nous trouvions le bon profil et il est en cours. Le recrutement est donc déjà fait pour quatre postes et deux postes sont pourvus.

M. PAROT – Quand vous nous dites que deux personnes seront recrutées au premier trimestre, pourriez-vous être plus précis et nous transmettre les dates ? Le fait de savoir que ces personnes arriveront en soutien sera un soulagement pour nos collègues parce que l'équipe sera au complet. Par rapport aux formations des agents qui n'étaient pas experts, j'espère qu'elles ont été anticipées et qu'elles seront intégrées dans le programme de formation 2022. Nous ne l'avons pas encore, mais j'espère qu'elles y figureront parce qu'il est important que les agents aient ces formations pour être bons du premier coup comme le demande notre Président.

M. CAPON – Pour me présenter et expliquer la question que je vais poser, je précise que David BONVOISIN a été mon collègue, mon N+1 et mon N+2 : Attendras-tu les fruits de cette réorganisation avant de faire une mobilité ?

M. BONVOISIN – Cette question personnelle n'est pas facile et je ne pense pas que le CSE soit vraiment le lieu pour en parler.

M. CAPON – J'ai déjà vu ailleurs dans d'autres services que le chef commençait la réorganisation, disait qu'elle était installée et s'en allait avant d'en avoir les fruits. Il n'attendait pas pour partir d'avoir les fruits de sa réorganisation en bien ou en mal.

M. BONVOISIN - La réorganisation telle que nous l'envisageons aujourd'hui est très prochaine et je n'ai pas prévu une mobilité d'ici-là. J'ai de toute façon un certain engagement et je vais suivre cette réorganisation.

M. LEROY – David BONVOISIN a lui-même conduit l'ensemble de l'analyse de l'évolution du contexte industriel, des méthodes et des besoins pour voir comment nous pouvions adapter l'organisation par rapport aux enjeux de sécurité et de performance. Il a très largement porté ce projet. Néanmoins, il n'est pas seul dans l'organisation. Le sujet a été abondamment discuté avec l'ensemble des acteurs hors RATP I et avec l'ensemble de la hiérarchie. Cette réorganisation est portée et assumée par l'ensemble de la structure et David BONVOISIN n'est pas non plus seul à porter l'engagement à la fois de l'analyse qui a été réalisée et de la mise en œuvre. L'ensemble de la structure s'engage sur le fait que cette réorganisation est la bonne direction pour faire avancer ces activités de validation de sécurité. Il ne s'agit pas d'un choix local, mais d'un choix collectif assumé dont David BONVOISIN a été l'artisan et dont il est l'acteur aujourd'hui. Il s'inscrit dans une logique globale au plan managérial.

M. CAPON – Pourquoi QS est-il toujours à la botte des chefs de projet ? En fait, le chef de projet mène toujours la barque et, quand les gens de QS disent qu'ils n'ont pas encore fini, qu'ils n'ont pas encore donné leur avis et qu'ils ne sont pas encore sûrs de l'avis qu'ils vont donner, le chef de projet leur dit qu'il a une date et qu'il tient cette date. Pourquoi QS n'est-il pas plus indépendant ?

M. BONVOISIN – Cela est à la fois vrai et ne l'est pas. Aujourd'hui, le chef de projet n'est pas seul à décider des dates de mise en œuvre et le problème est plus compliqué. Il y a des engagements politiques et même des engagements auprès des services de contrôle de l'État. Ils nous donnent une autorisation de mise en service qui a une durée limitée dans le temps. Une fois que nous l'avons, nous ne pouvons pas repousser une date de mise en service à l'infini.

Nous avons des contraintes de temps sur les projets et notre travail est de faire en sorte, par une collaboration étroite avec les maîtres d'œuvre, que les industriels nous fournissent les éléments dans les temps. Nous sommes le dernier maillon de la chaîne de mise en service et nous avons bien souvent un effet de compression parce qu'il peut y avoir des retards et nous sommes le dernier maillon. Nous sommes fortement sollicités au moment des mises en service pour tenir les délais. Cela n'est pas spécialement le fait du chef de projet qui essaye de cadrer au mieux les choses pour que nous réussissions le projet, mais il s'agit aussi d'un état de fait. Il fait partie de notre travail et tous les agents que nous recrutons en sont informés puisque l'une des particularités de notre métier est que nous avons bien souvent des pics de charge avant les mises en service. Les dates de mise en service sont aussi adaptées à cet avis de second regard et on ne peut pas dire que nous sommes à la botte des chefs de projet. Je ne partage pas ce point de vue et notre devoir est aussi de s'inscrire dans les engagements coût-qualité-délai des projets. Je n'ai pas aujourd'hui d'exemple où nous ayons eu un conflit et où nous n'ayons pas réussi à faire nos activités dans les temps. Nous n'avons jamais été contraints de donner un avis contre notre gré. Je n'ai jamais connu cela depuis que je suis à QS.

M. CAPON – On ne t'a jamais mis le canon d'un fusil sur la tempe pour que tu signes ?

M. BONVOISIN – Non.

M. MORVAN – J'ai plus une remarque à faire qu'une question et ma remarque s'adresse surtout au Directeur. J'ai entendu la réflexion de M. BONVOISIN sur le fait qu'il arrivait de temps en temps qu'il manque un effectif dans son entité. Je suis à la limite jaloux quand je vois les manques d'effectifs dans les unités opérationnelles de DGOA qui se comptent en dizaines. C'est tant mieux si un seul effectif manque dans votre équipe même si ces équipes ne sont pas de grosses équipes et si un manque d'effectif peut représenter beaucoup pour vous en pourcentage ! Je fais un petit clin d'œil aux unités de DGOA où les manques se comptent plus en dizaines d'agents sur le terrain.

Sur le questionnaire RPS, vous connaissez notre position à la CSSCT. Nous ne partageons pas du tout la façon dont il est réalisé et dont il retranscrit avec partialité les réponses des agents aux questions. Si vous voulez avoir réellement un sondage qui soit objectif sur la situation que peuvent ressentir les agents lors d'une réorganisation, sans en être une a priori dans ce cas, et vraiment réel, il faut prendre les questionnaires existants qui ont été faits par des vrais spécialistes des risques psychosociaux. Le problème n'est pas que j'émet des doutes sur les capacités de GIS même j'en émet tout de même un peu. Je trouve que les questions sont souvent dirigées et elles ne laissent pas de marge de réponse aux agents en sachant qu'ils n'ont pas à ma connaissance, dans les questionnaires RPS, de case où ils peuvent exprimer leur point de vue individuel.

Mme SICSIC – Une séance de travail va vous être proposée par Mme MAHAUT sur ce sujet. Je pense qu'elle a bien entendu ce problème sur la façon dont sont menées les enquêtes RPS et elle est complètement disposée à les améliorer.

M. CAPON – Lecture de l'avis.....

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 22
 Contre : 0
 Abstention : 2

L'avis du CSE RATP Infrastructures sur le projet de réorganisation des activités d'évaluation de la sécurité du contrôle commande signalisation (second regard sécurité) au sein de l'entité Qualification des Systèmes de l'unité STF est adopté à la majorité des présents.

2. Information et consultation sur la désignation d'un adjoint au Responsable de l'unité CSC en charge de la prévention des risques professionnels et protection de la santé

Mme MAHAUT – L'arrivée de Mme COTTE au sein de l'unité CSC a pour objectif de renforcer les moyens mis en œuvre pour la prévention. Elle rejoint l'unité en tant que mon adjointe. Elle travaillera sur l'ensemble des sujets avec une mission vraiment spécifique et renforcée sur tous les aspects de prévention. Elle est, dans ce cadre-là, la pilote du chantier STOP. L'objectif est qu'elle puisse assurer ce rôle d'animation et de coordination de la filière PRPS et qu'elle soit en soutien de Jacques GRATUZE et Olivier LEREBOURS sur ces activités en se disant qu'elle est plutôt dans un rôle avec un peu plus de recul que les équipes qui sont vraiment prises dans le quotidien pour donner un peu de souffle à cette activité.

M. LE SECRETAIRE – Nous souhaitons la bienvenue à Mme COTTE qui connaît bien le département et qui connaît bien cette activité. Je n'ai pas de remarque particulière à faire sur le sujet. Par contre, il est bien de renforcer le central, mais il ne faut pas dépouiller le terrain et les unités, sinon nous aurons un central renforcé avec plein de matière grise, mais si le lien ne se fait pas avec les unités, j'ai peur que les actions restent au huitième étage de Val Bienvenue et ne soient pas déclinées dans les unités. Si vous voulez que les décisions soient prises en lien avec les unités, il faut maintenir ces postes aussi dans les unités parce que certains dossiers comme Diapason ont des effets non négligeables sur ces effectifs. Par exemple, un poste a été supprimé à l'unité ESO au 1^{er} janvier 2022. J'attire votre attention sur le sujet parce que nous voyons bien que l'on renforce le central, par contre il est fait plutôt l'inverse dans les unités. Sinon, je crains que l'on mette un peu de temps à décliner les actions qui sont décidées au niveau du central.

M. PAROT – Lecture de l'avis.....

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 24
 Contre : 0
 Abstention : 0

L'avis du CSE RATP Infrastructures sur la désignation d'un adjoint au Responsable de l'unité CSC en charge de la Prévention des Risques Professionnels et Protection de la Santé est adopté à l'unanimité des présents.

3. Election du secrétaire adjoint du CSSCT

Mme SICSIC – Quelles sont les candidatures ?

M. LE SECRETAIRE – Nous proposons la candidature de M. Jean-René MORVAN en tant que secrétaire adjoint de la CSSCT.

Mme SICSIC – S'il n'y a pas d'autres candidats, je vous propose de procéder au vote sur la candidature de M. MORVAN.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 17

Contre : 2

Abstention : 5

M. Jean-René MORVAN est désigné en tant que secrétaire adjoint de la CSSCT à la majorité des présents.

Mme SICSIC – Nous adressons toutes nos félicitations à M. MORVAN.

M. LE PRESIDENT – Ayant un impératif à 11h30, je vous propose d'interrompre notre séance et de la reprendre à 13 h 30.

La séance est interrompue de 11 h 30 à 13 h 30.

4. Constitution de la Commission GIGP (élection du Président et des membres)

Mme SICSIC – La commission GIGP est constituée de 6 membres. Pour le déroulement des votes, je rappelle que le CSE 7 comprend 25 élus titulaires et 24 élus titulaires ou suppléants sont présents aujourd'hui puisqu'un titulaire absent n'est pas remplacé. Nous avons donc un total de votes exprimés de 24.

• Désignation des membres de la commission GIGP

M. LE SECRETAIRE – Pour la commission GIGP, nous proposons les candidatures de Nuno RIBEIRO, Maxime DE AGUIAR, Céline CASSOU, David LECLER, Rudy ROMERO et Eric TURBAN.

M. MUSENGESHI TSHIMANGA – Pour la CFE-CGC, nous proposons la candidature de Delphine AMIGUET.

Mme SICSIC – La commission GIGP étant composée de 6 membres, nous devons faire un vote nom par nom.

Vote sur la candidature de M. Nuno RIBEIRO

Pour : 18

Contre : 0

Abstention : 6

Vote sur la candidature de M. Maxime DE AGUIAR

Pour : 18
 Contre : 0
 Abstention : 6

Vote sur la candidature de Mme Céline CASSOU

Pour : 19
 Contre : 0
 Abstention : 5

Vote sur la candidature de M. David LECLER

Pour : 19
 Contre : 0
 Abstention : 5

Vote sur la candidature de M. Rudy ROMERO

Pour : 20
 Contre : 0
 Abstention : 4

Vote sur la candidature de M. Eric TURBAN

Pour : 19
 Contre : 0
 Abstention : 5

Vote sur la candidature de Mme Delphine AMIGUET

Pour : 4
 Contre : 15
 Abstention : 5

Sont désignés membre de la commission GIGP : M. Nuno RIBEIRO, M Maxime DE AGUIAR, Mme Céline CASSOU, M. David LECLER, M. Rudy ROMERO et M. Eric TURBAN.

- **Désignation du Président de la commission GIGP**

M. LE SECRETAIRE – Nous proposons la candidature de M. Eric TURBAN en tant que Président de la commission GIGP.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 19
 Contre : 0
 Abstention : 5

M. Eric TURBAN est désigné Président de la commission GIGP.

5. Constitution de la commission Nouvelles Technologies (élection du Président et des membres)

- **Désignation des membres de la commission Nouvelles Technologies**

Mme SICSI – La commission Nouvelles technologies est composée de quatre membres.

M. LE SECRETAIRE – Pour la CGT, nous proposons les candidatures suivantes : Maxime DE AGUIAR, Marc MURATI, David LECLER et Christophe HARDY.

M. MUSENGESHI TSHIMANGA – Pour la CFE-CGC, nous proposons la candidature de Frédéric PULGAS.

Vote sur la candidature de M. Maxime DE AGUIAR

Pour : 18
Contre : 0
Abstention : 6

Vote sur la candidature de M. Marc MURATI

Pour : 17
Contre : 0
Abstention : 7

Vote sur la candidature de M. David LECLER

Pour : 18
Contre : 0
Abstention : 6

Vote sur la candidature de M. Christophe HARDY

Pour : 17
Contre : 0
Abstention : 7

Vote sur la candidature de M. Frédéric PULGAS

Pour : 4
Contre : 15
Abstention : 5

Sont désignés membres de la commission Nouvelles Technologies : M. Maxime DE AGUIAR, M. Marc MURATI, M. David LECLER et M. Christophe HARDY.

- **Désignation du Président de la commission Nouvelles Technologies**

M. LE SECRETAIRE – Nous proposons la candidature de M. Maxime DE AGUIAR en tant que Président de la commission Nouvelles Technologies.

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 17
Contre : 0
Abstention : 7

M. Maxime DE AGUIAR est désigné Président de la commission Nouvelles Technologies.

6. Constitution de la commission COVID (élection des membres)

M. LE SECRETAIRE – Nous présentons les candidatures suivantes : M. Frédéric GRANDO, M. François MELO DELGADO, M. David LECLER, Mme Céline CASSOU, M. Christian PAROT et M. Eric TURBAN.

Mme SICSIC – Y a-t-il d'autres candidatures ? Êtes-vous d'accord pour procéder à un vote en une fois sur la liste globale ?

M. LE SECRETAIRE – Nous sommes d'accord.

Mme SICSIC – Je vous propose de passer au vote sur la liste globale si personne ne s'y oppose :

PROCEDURE DE VOTE

Pour : 21
Contre : 0
Abstention : 3

Sont désignés membres de la commission COVID : M. Frédéric GRANDO, M. François MELO DELGADO, M. David LECLER, Mme Céline CASSOU, M. Christian PAROT et M. Eric TURBAN.

Mme SICSIC – Il n'y a pas de Président pour cette commission.

7. Présentation du projet de baromètre de mesure de l'engagement

Mme SICSIC – Nous accueillons Sophie DESFAUDAIS pour la présentation du baromètre de mesure de l'engagement qui a fait l'objet d'une présentation en CSSCT la semaine dernière.

Mme DESFAUDAIS – Je remercie les membres de la CSSCT qui m'ont accueillie la semaine dernière pour la présentation. Je suis venu vous présenter aujourd'hui le baromètre de l'engagement que le département souhaite mettre en œuvre à compter de 2022. Ce baromètre de mesure de l'engagement RATP INFRA s'inscrit dans la continuité du chantier du plan de transformation SCORE 2025. L'un des objectifs de ce plan de transformation est de favoriser un cadre de travail respectueux et coopératif et nous devons tous travailler ensemble pour favoriser ce cadre de travail respectueux et coopératif et le créer.

Nous devons arriver à porter tous ensemble l'ambition du chantier, à savoir proposer un environnement de travail stimulant qui s'appuie sur le respect mutuel au quotidien dans l'ensemble du département, sur une politique volontariste de diversité et d'inclusion et sur des relations de travail renouvelées dans la diversité de nos métiers.

Les deux points importants qui nous permettent d'appuyer notre projet de baromètre de mesure de l'engagement sont d'une part la volonté d'avoir des relations de travail renouvelées et d'autre part de contribuer à la création ou le renouvellement d'un environnement de travail stimulant.

Par ailleurs, vous savez que la RATP a travaillé sur sa raison d'être et l'un des principes d'action dans ce travail est de développer le potentiel et l'engagement des salariés de la RATP. Ce plan de transformation SCORE 2025 et ce principe d'action sur la raison d'être de la RATP nous ont amenés à réfléchir à notre manière de contribuer à faire de RATP INFRA un département que l'on citerait comme référence, à valoriser et concrétiser des actions à la suite de résultats et de retours de terrain pour agir sur les bons leviers.

Je vous présente un schéma qui a vocation à vous donner des précisions sur l'inscription du baromètre de mesure de l'engagement dans les actions RH qui sont déjà mises en œuvre dans l'entreprise et au sein du département. Le département RATP INFRA développe une politique de QVT (qualité de vie au travail). Cette politique de qualité de vie au travail a pour objectif de combiner le bien-être des salariés avec le souci de performance du département. Un schéma vous rappelle que les éléments qui contribuent à la réussite de notre travail collectif sont non seulement le contenu du travail, les conditions d'emploi et de travail, mais également la perception de notre qualité de vie au travail et notre capacité de s'exprimer sur ces sujets.

Le projet de baromètre de mesure de l'engagement est un outil de mesure RH qui vise à s'inscrire dans cette politique de qualité de vie au travail. A l'origine, le baromètre de mesure de l'engagement est un outil qui a été créé par les experts RH à partir d'un exemple de mesure de satisfaction de la clientèle. Dans beaucoup d'entreprises qu'il s'agisse d'entreprises de commerce traditionnelles ou d'entreprises de commerce en ligne, quand vous avez acquis des biens de ces entreprises, vous recevez un petit sondage destiné à mesurer votre satisfaction. L'idée des spécialistes RH était la suivante : quand nous mesurons la satisfaction des clients, nous voulons recueillir leur vécu et leurs retours pour nous aider à progresser sur les éléments qui auraient peut-être donné lieu de leur part à des critiques et avoir, lors d'un prochain achat, un taux de satisfaction encore plus grand.

Nous voulons, en tant qu'employeur, pouvoir recueillir auprès de nos salariés et de nos agents leur taux de satisfaction vis-à-vis de notre politique d'entreprise afin de mesurer leur engagement au regard des actions que nous entreprenons et de vérifier s'il n'y a pas des points sur lesquels nous devons travailler et des actions que nous devons lancer pour accroître la satisfaction au sein de l'entreprise. Pour arriver à travailler sur ce sujet, nous avons besoin des retours terrain. Notre Directeur est présent régulièrement sur le terrain depuis son arrivée dans le département, mais nous avons besoin, pour arriver à mettre en place un baromètre engageant, d'un outil professionnel qui nous permettra de recueillir ces retours terrain à échéance régulière et auprès de tous les salariés dans une même temporalité, c'est-à-dire au même moment. Nous pourrons avoir ce retour terrain par le biais du baromètre de mesure de l'engagement.

Ce baromètre nous donnera des informations qui nous permettront ensuite d'agir sur les bons leviers. Les retours que nous feront les agents nous permettront peut-être d'identifier certaines pistes de travail qui ne nous étaient pas remontées auparavant, de confirmer des éléments d'information que nous avons précédemment et de nous engager à agir de manière concrète sur tous ces items pour accroître la satisfaction et le bien-être au travail des agents : quels sont les sujets qui sont importants pour nous au quotidien et quels sont les sujets sur lesquels nous devons agir pour favoriser leur engagement ?

Nous avons répertorié nos enjeux et nos grandes ambitions par le biais du déploiement de ce baromètre. L'idée est de focaliser notre attention sur la perception terrain pour nous aider à mettre en place des actions efficaces. Il faut pour cela que nous arrivions à donner la parole à chacun quel que soit son métier et quel que soit son périmètre d'intervention. Il faut également, pour favoriser cette prise de parole, que nous arrivions à faire prendre conscience aux agents que leur avis compte réellement pour nous et qu'il va nous permettre de détecter ce qui est important pour les équipes. Ces remontées individuelles traduites collectivement nous permettront d'agir de manière ciblée sur le terrain.

Pour cela, nous accompagnerons les managers qui pourront, par le biais du baromètre, cibler les actions concrètes à entreprendre. Nous aimerions également que cet outil favorise la cohésion en mettant en place un mécanisme collectif de retour terrain et un cercle vertueux. Lorsque je fais des retours, je sais qu'ils peuvent contribuer à améliorer le fonctionnement du collectif de travail et je contribue à renforcer la cohésion.

Nous aimerions également que le baromètre nous aide à renforcer la culture commune au département et à valoriser nos actions aussi bien en interne qu'en externe : le fait de travailler au sein du département RATP INFRA est intéressant et l'on s'y sent bien. Nous savons que nous avons des problèmes pour attirer certaines compétences dans le département et si nous pouvons arriver, par le biais de ce baromètre, à agir sur des leviers qui nous permettront d'améliorer le travail au quotidien, la cohésion et l'engagement des salariés, il nous permettra également d'attirer et de conserver des talents.

Nous avons plusieurs parties prenantes dans ce baromètre et nous en avons principalement quatre :

- Le prestataire que nous avons choisi BLEEXO qui est un prestataire connu sur le marché et un tiers de confiance. Il nous permettra d'interroger les agents de manière anonyme, d'agrèger les résultats en temps réel, de les compiler et de les restituer de manière collective et anonyme.
- Le département INFRA qui nécessite cette politique d'écoute et qui mettra à la disposition des managers des données collectives pour détecter ses points de faiblesse et ses points forts afin de mettre en place des actions efficaces.

- Les agents qui vont jouer un rôle très important. Nous leur demanderons de répondre avec sincérité et bienveillance. Nous ferons le maximum pour leur faire comprendre que leur parole est nécessaire au fonctionnement du baromètre.
- Les managers qui devront s'approprier les retours et analyser ces retours. Ceci leur permettra de transformer certains irritants en opportunités et en actions d'amélioration pour leurs équipes.

Comment cela fonctionne ? Tous les salariés de RATP INFRA seront interrogés par un questionnaire qui sera mis à leur disposition sur une plateforme. Cette plateforme est administrée par notre partenaire BLEEXO qui agrègera les résultats et produira des analyses. Ces résultats et ces analyses seront mis à disposition des responsables d'unité et des DUO ainsi que des responsables RH des unités qui auront accès aux résultats pour leur périmètre. Les salariés qui auront participé au baromètre auront ensuite accès, en se connectant sur la plateforme, au taux de participation et au taux d'engagement global sur le périmètre auquel ils appartiennent.

Comment ça fonctionne ? Les salariés vont se connecter sur la plateforme de BLEEXO. Pour cela, ils recevront, au démarrage du premier baromètre, un e-mail avec des identifiants et un lien personnalisé. En cliquant sur ce lien personnalisé et à l'aide de leur identifiant, ils seront redirigés directement sur le questionnaire. Pour chacune des questions qui leur sera posée, ils auront la possibilité d'attribuer une note entre 0 et 10. Cette note entre 0 et 10 leur permettra d'indiquer leur degré de satisfaction (0 : je ne suis pas du tout d'accord, 10 : je suis tout à fait d'accord). Ils auront également un espace commentaire qui leur permettra d'expliquer leur degré de satisfaction ou d'insatisfaction.

Une petite illustration vous le montre sur la base d'une question assez basique : « j'ai à ma disposition les moyens de bien travailler ». L'agent est visiblement assez satisfait puisqu'il donne une note de 8 et il explique les raisons pour lesquelles il a les moyens de bien travailler. Sa réponse aurait pu être moins flatteuse et il lui est demandé à ce moment-là, pour nous aider à progresser, de nous indiquer ce qui génère de sa part une frustration ou une insatisfaction.

Toutes les réponses produites par les salariés sont totalement anonymes et l'accès doit pouvoir se faire à partir de n'importe quel support (ordinateur, tablette, smartphone). Ce programme respecte les règles de protection des données personnelles et assure la confidentialité.

La synthèse des résultats sera mise à la disposition des DUO, des responsables d'unité et des responsables RH. Ce document de synthèse est assez abordable en termes de compréhension et de lecture rapide avec un taux 8 qui correspond au taux d'engagement.

Quand nous parlons de baromètre de la mesure de l'engagement et de l'attachement, la mesure de l'engagement est réelle et nous la verrons apparaître mise en valeur sur la communication des résultats. Ce taux d'engagement est calculé de la manière suivante et il repose sur une question : « je suis prêt à recommander ma société pour y travailler ». Cette question n'est pas modifiable parce que ce taux d'engagement repose sur des critères précis qui ont été définis par des spécialistes. Quand on veut

définir ce taux d'engagement, la question qui est posée dans toutes les entreprises et à tous les salariés est la même : « je suis prêt à recommander ma société pour y travailler ». Les salariés ont la capacité de mettre une note de 0 à 10 pour indiquer s'ils sont prêts à recommander leur société. Les spécialistes qui ont construit ce taux d'engagement ont considéré que ceux qui répondaient de 0 à 6 étaient classés dans la catégorie appelée communément les détracteurs. Il s'agit d'une appellation commune qui n'est pas un choix de notre part. Les détracteurs ou les critiques sont ceux qui notent de 0 à 6. Les neutres sont ceux qui notent de 7 à 8 et ceux que nous considérons véritablement comme étant promoteurs ou ambassadeurs de l'entreprise sont ceux qui notent de 9 à 10.

Pour calculer ce taux d'engagement, nous prenons les promoteurs et les ambassadeurs, nous soustrayons les critiques et les détracteurs et cela nous donne le taux d'engagement. Quand on initie ce type de baromètre, ce taux d'engagement est généralement faible, voire assez souvent négatif, et cela est normal puisque le mode de calcul n'est pas destiné forcément à promouvoir la politique de l'entreprise, mais à dégager un taux d'engagement et de satisfaction qui correspond le plus possible à la réalité de manière à pouvoir engager les actions qui permettront d'améliorer ce taux d'engagement et de satisfaction.

Nous sommes en l'occurrence sur la première question qui nous permet de définir un taux global d'engagement. Ensuite, le baromètre comporte un certain nombre de questions qui sont à la main de l'employeur. L'employeur rédige ces questions sur la base de thématiques et de sujets qui sont les mêmes pour toutes les entreprises. Les sujets qui doivent être abordés par un baromètre de l'engagement sont les suivants :

- Etat d'esprit,
- Relations avec mes collègues,
- Stratégie,
- Bien-être,
- Conditions de travail,
- Développement personnel,
- Relations avec le manager,
- Sens,
- Reconnaissance,
- Objectifs,
- Indépendance,
- Influence.

Nous questionnerons les agents sur la base de ces thématiques. J'indique quatre exemples de questions dont : « je me sens respecté au quotidien au sein de RATP Infrastructures » ou « mon manager m'aide à progresser ».

Nous souhaitons, à travers ce baromètre de l'engagement, mettre en place un cercle vertueux. Ce cercle vertueux consisterait pour nous, à travers ce baromètre, à lancer des enquêtes :

- Nous estimons que deux enquêtes par an dans un premier temps nous permettront de laisser du temps pour l'analyse, l'appropriation et le déploiement d'actions.

- Nous poserons, dans ces enquêtes, 20 questions maximum aux agents comme ceci se fait de manière courante dans les entreprises.
- Nous aurons la possibilité de les interroger pendant une durée que nous prédéfinirons. Nous envisageons, pour le premier baromètre, une durée de quatre semaines pour répondre avec des relances automatiques par l'outil.
- Nous aurons ensuite les restitutions qui seront mises à notre disposition par le prestataire BLEEXO et qui nous permettront d'observer les points de force et les points de vigilance sur chacun des périmètres.
- Il y aura une restitution aux salariés et un dialogue ouvert sur le sujet au sein des équipes, tout cela pour mener des actions concrètes sur le terrain afin de contribuer au bien-être des salariés et à l'obtention d'un taux d'engagement et de satisfaction de notre personnel plus important.

Nous envisageons de lancer ce baromètre début février, mais nous avons beaucoup de sujets à adresser en début d'année. Pour éviter de solliciter trop les agents sur une même période et de disperser leur attention, nous avons décidé de reporter le lancement du baromètre début mars. Les agents sont au cœur de l'outil. Nous le mettons en place pour eux et leur participation est essentielle. L'un des enjeux de notre communication sera de les engager à nous faire des retours vrais et sincères pour nous aider à progresser tous ensemble.

M. MORVAN – Nous avons fait la remarque en CSSCT que nous étions surpris de voir apparaître le terme BU dans le document. Vous nous aviez dit qu'il s'agissait d'une coquille dans le document et le document présenté contient toujours le terme de BU. Nous aimerions bien que le document soit modifié pour qu'il corresponde à la structure que représente RATP Infrastructures actuellement dans l'entreprise, à savoir un département et non pas une BU.

On demande beaucoup de choses aux agents et ils vous font des retours. Vous avez déjà beaucoup de retours de leur insatisfaction au sein du département. La direction de l'entreprise renvoie les agents dans leurs buts. Je ne veux pas être l'oiseau de mauvais augure, mais je pense que votre baromètre de mesure de l'engagement risque d'être encore un coup d'épée dans l'eau et cela ne me surprendrait pas. Il faut ensuite voir les conditions dans lesquelles ils vont pouvoir répondre parce qu'ils n'ont pas nécessairement, dans certains attachements, le nombre de postes informatiques suffisant pour pouvoir répondre. J'ai cru comprendre que ce questionnaire devait se faire toutes les semaines ou tous les mois. Je ne me souviens plus de ce que vous avez dit exactement.

Nous voudrions aussi connaître toute la liste des questions qui seront posées pour identifier si ces questions ne sont pas dirigées avec l'impossibilité de donner une autre réponse que celle que la direction veut entendre.

Comme je vous l'ai dit l'autre jour, je me suis renseigné sur la société BLEEXO. Lors d'un entretien du fondateur de cette société, j'avais été beaucoup interpellé parce qu'il pensait dans son idée être au service des managers quitte à leur faire porter une

oreillette pour leur dire comment faire, comment poser les questions et comment améliorer l'activité. Il s'agissait peut-être d'une vue de l'esprit qu'il avait quand il l'a expliqué, mais je pense que les managers sont assez autonomes pour savoir ce qu'ils ont à faire ou qu'ils ont à appliquer les directives de leurs REDT peut-être par zèle comme nous avons aussi pu le constater.

Sur le terme de détracteur dont nous avons parlé l'autre jour, je vous en avais donné la définition : personne qui cherche à rabaisser le mérite de quelqu'un et la valeur de quelque chose. Le terme de détracteur me choque parce que les agents qui seront détracteurs seront considérés comme des mauvais agents ou des agents qui veulent du mal à l'entreprise même si le bienfondé de leur réponse sera incontestable.

M. BOILEAU – Je ne connais pas la société BLEEXO et je fais toute confiance à la direction de l'entreprise pour avoir pris la meilleure société pour réaliser une enquête de satisfaction. Quand les agents devront répondre à l'enquête, quelle confiance pourront-ils donner à une société qu'ils ne connaissent pas ? Les réponses seront données de manière informative, mais nous connaissons la confidentialité toute relative d'internet. Nous avons abordé en entrée de ce CSE le fait que beaucoup d'agents s'exprimaient auprès de notre organisation syndicale qui a la confiance des agents. Ils nous parlent d'une manière anonyme avec une parole qui n'est pas bridée et les agents s'adressent à nous. Nous avons évoqué en début de séance des points de crispation dans certains attachements et nous aurions bien voulu que la direction les traite bien en amont. Pour travailler ensemble, il faut aussi écouter l'expertise syndicale et je ne mets pas que la CGT dans le panier. Je vois aussi les autres organisations syndicales qui font le même travail que nous même si nous n'avons pas les mêmes idées et je pense que, pour remonter la parole des agents, nous pouvons être assez raccord.

Dans une enquête de satisfaction, on prend le risque de n'avoir que le mécontentement. Par exemple, sur internet avec les systèmes de notation, les mécontents prennent le temps de répondre et ceux qui sont contents ne prennent généralement pas le temps de le faire. Nous en avons cette mauvaise expérience. Venant de RDS, nous sommes confrontés, quand nous avons un audit sur notre enquête de satisfaction voyageur et usager, au fait que nous n'avons pas assez de retours des usagers. A un moment donné, les usagers ne prennent pas le temps de répondre à une enquête de satisfaction. En sera-t-il de même pour les agents ? Je pense honnêtement que toute enquête de la direction sera toujours prise avec une certaine crainte. J'en veux pour exemple la situation que nous avons expliquée ce matin à la suite d'une expression directe. Lors d'une expression directe, l'agent fait face à son N+1. A Villette, il y avait malheureusement le N+3 et je ne sais pas pourquoi il s'est invité. Du coup, l'expression directe où ils parlent aussi du travail s'est retournée contre eux et des agents se demandent pourquoi ils ont fait cette expression directe parce qu'ils ont depuis quelques difficultés au niveau de l'ambiance.

Il ne faut surtout pas minimiser les EAP. L'EAP est un moment privilégié entre le manager et son agent pour questionner l'agent sur son sentiment et sa perception de l'entreprise. Dans d'autres départements de maintenance, je sais qu'ils ont repris des moments courts le matin intitulés AIC pour parler de choses et d'autres avant d'entamer la journée de travail.

On parle de renforcer l'appartenance de l'agent dans l'entreprise, mais l'agent n'est pas aveugle et il n'est pas sourd. Nous sommes dans une période où l'entreprise se fait dépecer. 19.000 agents partiront à la concurrence en 2025. Des réorganisations de travail favorise le Flex office et le sentiment d'appartenance à un bureau n'existe plus puisque les agents n'ont même plus leur propre bureau. Il est très difficile d'avoir une appartenance quand on ne peut pas avoir un lieu où l'on peut apporter sa personnalité.

Pour moi, la satisfaction d'un salarié dans son travail commence par le salaire. Je ne vais pas refaire le couplet de ce matin et ma déclaration portait sur les salaires. Depuis 2017, la valeur du point n'a pas changé. Pour les agents de nuit dont le pourcentage est important dans le département, le protocole n'a pas été remis en négociation depuis 2017. Nous sommes tout de même en 2022 et nous avons vu comment l'entreprise a fonctionné en période de pandémie. Nous pouvons largement imaginer que la réduction du temps de travail est réalisable. L'entreprise n'a pas coulé pendant deux ans malgré 60 % d'usagers en moins. Nous sommes tout de même bons et on pourrait facilement conjuguer vie personnelle et vie au travail avec une réduction du temps de travail. Ceci pourrait apporter aussi une satisfaction aux agents en étant plus reposés et en ayant d'autres activités à l'extérieur.

M. LECLER – Je voudrais intervenir sur la QVT. Les agents entendent parler de ce nouveau terme qui est la qualité de vie au travail. Je me souviens que l'ancienne RRH avait fourni des vélos pour faire des smoothies à l'entrée des bâtiments. Si la qualité de vie au travail est de faire ses smoothies à coup de vélo, je m'interroge. C'est le nouveau monde, je vieillis peut-être mal, mais je n'arrive pas à percevoir la société de cette façon. Je constate que rien n'a avancé. Il y avait peut-être de bonnes intentions, même si je ne partageais pas l'idée et je ne prétends pas tout savoir. On nous fait des grandes phrases à coup de QVT, en veux-tu en voilà..., mais j'ai tout de même quelques exemples concrets. Nous vous avons fait remonter ce matin des problèmes qui se posent sur le département notamment à Villette et qui durent depuis longtemps. Il n'y a pas besoin de sondage pour le savoir, mais il ne se passe rien, R.A.S. Nous vous disons tout le temps que cela ne va pas pour les salaires et qu'il faut mettre la main à la poche, mais il ne se passe rien, R.A.S.

Sur le travail de nuit, je peux citer l'exemple des agents travaillant de nuit qui sont envoyés en visite médicale. Pour gagner une coupure de sécurité, on fait tout pour mettre les visites le matin et ils peuvent ainsi revenir le soir au travail, mais le protocole qui a été signé avec les autres organisations syndicales parle du bien-être des agents. Il était écrit que les travailleurs de nuit auraient leur visite médicale l'après-midi et au mieux accolée à un week-end. Nous voyons que nous avons beaucoup de dérive et, pour en revenir au cas cité ce matin, on nous explique à ESO que l'on fait au mieux, mais qu'on a le droit de le faire. Que l'on fasse au mieux, nous voulons bien l'entendre, mais pourquoi a-t-on le droit ? Nous savons très bien que vous ne le faites pas pour des besoins de service, mais uniquement parce que vous voulez gagner des coupures de sécurité qui ont un coût pour l'entreprise. Comme le disait M. BOILEAU, les résultats sont là et je pense que des efforts pourraient être faits pour cette catégorie de personnel qui ne doivent pas être aussi considérables par exemple au niveau des visites médicales.

Sur la situation COVID, nous faisons des points COVID de temps en temps. Les agents mangent derrière des films en plastique et ils sont en voiture derrière des films en plastique. Quand nous demandons à la direction s'il n'y aurait pas moyen de décaler des activités qui sont trop proches du public pendant cette période de pandémie, on nous répond non et que les activités seront faites comme avant. Par contre, nous sommes tous en teams plus au moins chez nous au chaud et nous ne nous exposons pas. Je fais partie de ces privilégiés qui ne sont pas exposés au COVID. Nous allons dans les attachements comme M. Le Directeur. Par contre, nous allons voir les gens que nous avons envie de voir et non pas ceux que l'on nous dit d'aller voir. Je ne dis pas que le Directeur n'a pas de pouvoir là-dessus, mais nous savons comment se passent les visites de terrain. On met rarement un détracteur en face du Directeur car cela pourrait faire mauvais genre pour la direction locale.

Nous aimerions aussi connaître le prix de cette enquête qui a certainement un coût. Il serait intéressant de savoir où va l'argent que tout le monde a contribué à gagner pour l'entreprise. Je vais encore faire l'oiseau de mauvais augure, mais je sais très bien comment elle va se terminer. On en tirera les enseignements que l'on a envie de tirer et on mettra le reste sous le tapis. Je l'ai déjà dit et je le redis : ma confiance a trouvé ses limites envers la direction. Je ne pointe personne du doigt ici, et je le dis envers la société en général. Quand on compare avec des enquêtes de satisfaction d'Amazon, la RATP n'est pas cela pour nous. Il s'agit pour nous d'assurer un travail de qualité et de venir avec le sourire. Il faudrait aussi regarder l'absentéisme qui veut peut-être dire quelque chose. Il est souvent un indicateur très fort de ce qui peut se passer dans une équipe ou dans un département.

Nous ferons notre travail de salarié et je répondrai à l'enquête pour dire ce que je pense en bien ou en mal parce qu'il y a tout de même des choses qui sont bien et il faut savoir le dire. Je vous interpelle sur le sujet parce que vous avez, avant l'enquête pour connaître le bien-être des agents, les organisations syndicales. Vous avez un panel d'agents représentants de divers syndicats qui échangent avec vous et nous sommes les principaux indicateurs du bien-être de nos collègues sur le terrain.

M. GRANDO – Pour ma part, j'ai déjà connu ce type d'enquête puisque nous avions à l'époque, au département ING, un petit sondage ou une petite enquête régulière qui ne s'adressait malheureusement pas à tous les salariés et qui s'appelait Supermood. Je fais le constat de cette expérience que le retour de ces enquêtes était très édulcoré et ceci était un peu gênant parce que nous pouvions nous demander à quoi servait de prendre ce temps pour répondre et de mettre dans les petits encarts un peu plus de choses qu'une simple note. Je constate qu'il avait été mis en place une mesure de satisfaction des salariés. Par contre, ces mêmes salariés n'ont pu mesurer à aucun moment les actions correctives de la direction ou les améliorations dans leur quotidien. Nous ne sommes pas contre ce type de procédé, mais pour quel retour ? Comment comptez-vous faire un retour concret de vos engagements suite à vos enquêtes ? Les salariés s'engagent à vous répondre et vous demandez une réponse la plus honnête possible, mais nous souhaiterions savoir comment nous allons pouvoir mesurer derrière l'engagement de la direction suite à vos enquêtes.

M. BENGUEDDOUDJ – Je vais vous parler de la pensée des agents et des personnels de terrain. Que faut-il que nous fassions pour que nous prouvions notre dévouement à la société et notre amour du métier ? Nous avons eu la COVID, des projets pour la

Voie et les caténaires, nous avons le RVB qui a prouvé que les agents sont dévoués à la société, aiment leur métier et sont toujours présents au moindre problème. Vous avez toujours eu des volontaires et des agents qui ont mis de côté leur famille depuis 2015 tous les étés pour participer au RVB. Nous avons aussi le prolongement de la ligne 14 où les agents ont encore une fois prouvé leur dévouement à la RATP et à leur métier. Je ne comprends pas cette enquête. Après, la plupart des agents ne vont pas répondre à une enquête de satisfaction alors que vous parlez dès le départ des réfractaires. Je ne comprends pas très bien. Des agents ont parlé de fiches de paie, de primes, de réévaluation de la prime... Il faut faire cela avant de faire une enquête de satisfaction qui ne va sûrement pas intéresser grand monde. Je serais fortement étonné que les agents prennent du temps pour y répondre alors que cela ne se passe pas comme vous le dites sur le terrain.

Par contre, je suis étonné que la direction se pose encore la question du dévouement des agents alors que tous les projets sont faits. Les appels au volontariat sont toujours remplis, les postes sont toujours pourvus et il n'y a aucun souci. Les agents répondent toujours présents au moindre problème. Nous avons en ce moment des problèmes de raisons de service. On demande aux agents de monter un week-end de plus, de rester en astreinte... Il ne s'est jamais posé de problème jusqu'à présent. Je voulais juste dire que nous sommes, en tant qu'agents, dévoués à la RATP plus que la direction est dévouée à ses agents.

M. AMOUNI – Comme l'a dit mon collègue juste avant, des enquêtes ont déjà été faites auparavant. On s'inquiète du bien-être au travail, mais on nous met des visites médicales alors que nous n'avons aucun suivi pour savoir combien de temps nous pourrions dormir et, si l'agent y va le matin, il n'est pas relevé le soir et il doit revenir en décalé. Par exemple, si nous travaillons de nuit et si nous sommes convoqués à 8h30 du matin, nous revenons travailler le soir à 23 h. J'entends dire qu'il faut faire la chasse aux accidents du travail, mais je pense qu'avec ce genre de méthode, les accidents du travail ne s'arrêteront pas. Un agent qui a très peu dormi n'est pas du tout attentif au travail qu'il va faire surtout que nous avons un métier sécuritaire et un métier assez physique. On en est aujourd'hui à se dire qu'il ne faudrait pas faire cela, mais il est fait l'inverse de l'autre côté. Avant d'envoyer de tels questionnaires, on a déjà identifié les problèmes et il suffit juste de vouloir s'y mettre.

M. PAROT – Nous avons effectivement la reconnaissance salariale, mais une reconnaissance importante à la RATP est la reconnaissance du travail que nous faisons. Outre le salaire qui passe en premier, un élément important est la reconnaissance personnelle et le fait de savoir si on a bien travaillé ou pas. Si vous interrogez les agents, on sait toujours leur dire quand cela ne va pas, mais on ne leur dit jamais qu'ils ont bien travaillé. Je ne dis pas qu'il faut leur passer la pommade, mais quand nos collègues ont bien travaillé, il ne coûte rien de leur dire qu'ils ont bien fait leur travail et on ne leur dit jamais.

Je voudrais rebondir sur les propos tenus ce matin sur les formations et les managers. Je n'incrimine personne et il faut le prendre au second degré. Ou vous avez la fibre managériale, ou vous ne l'avez pas. Vous pouvez faire toutes les formations que vous voulez, si vous ne l'avez pas, vous ne l'aurez pas. D'après mon expérience à la RATP, je peux vous dire que des managers sont très bons et d'autres sont très mauvais malgré les formations. Les gens ne changent pas ou très peu.

M. BENGUEDDOUDJ – La dernière année du RVB de la ligne A s'est très bien déroulée grâce à la contribution des agents de terrain, à leur dévouement à la RATP et à la continuité du service public qui est notre mission N°1. Nous n'avons eu aucun remerciement ni aucune réunion pour dire aux agents que le chantier s'était très bien passé. La plupart des agents ont fait la totalité du RVB. Cela est notamment mon cas puisque j'ai fait le RVB depuis 2015. Quasiment tous les collègues ont été présents tout le temps et nous n'avons eu aucun remerciement.

Mme DESFAUDAIS – Je vais m'efforcer de répondre à certains points qui ont été évoqués. Nous avons identifié que nous lancerions le baromètre dans un premier temps deux fois par an et non pas toutes les semaines ou tous les mois le temps de pouvoir mettre en place des actions. Par ailleurs, l'idée n'est pas d'avoir des questions dirigées, mais d'avoir un outil de récupération de l'information. Nous savons bien que, dans un premier temps, le taux de réponse sera assez faible et le panorama ne sera pas forcément rose. Cet outil vient en complément de ceux qui existent déjà et il n'est pas exclusif. Nous ne remettons pas en cause les autres canaux de remontée d'information.

Le terme de détracteur n'est pas un terme que nous utiliserons pour communiquer vis-à-vis des agents. Il est juste un terme qui était destiné à vous expliciter la façon dont nous calculons le taux d'engagement. Nous ne communiquons absolument pas sur ces termes qui ne sont d'ailleurs pas nos termes, mais des termes utilisés par les entreprises qui construisent ces outils.

Vous nous avez également questionnés sur le coût et le coût du baromètre est de 30.000 €.

M. RUZA - Comme l'a dit Frédéric GRANDO pour savoir si nous pouvons utiliser vos enquêtes, ce genre d'enquête étant généralement de la réification, on met des sujets en équation, mais on en oublie parfois parce que le sujet est un peu plus vaste que la réification. Je voudrais savoir s'il serait possible de modifier les enquêtes au fur et à mesure pour les améliorer avec des demandes clients ?

Mme DESFAUDAIS – La seule question qui est la même pour toutes les entreprises est celle qui permet de mesurer l'engagement, donc la première question. Pour les autres questions, nous avons la possibilité, au fur et à mesure des baromètres, de les affiner pour creuser certains sujets qui nous sembleraient importants à adresser.

M. RUZA – Sont-ils des sujets qui vous sembleraient ou qui nous sembleraient importants ?

Mme DESFAUDAIS – Il s'agit de points de convergence que nous pouvons trouver. Notre idée est d'arriver à faire progresser collectivement le département grâce aux retours terrain. Des sujets dans la liste qui a été dressée sur les thématiques évoquées intéressent forcément la globalité des agents et la direction.

M. BROUCHET – Ma question est plus tournée vers l'opérationnel en termes de déclinaison et d'accompagnement auprès des agents. Comment ce baromètre va-t-il être mis en place et expliqué ?

Mme DESFAUDAIS – Nous allons travailler avec l'équipe COM du département pour expliciter ce baromètre en particulier aux agents à qui nous demanderons de répondre pour leur donner du sens et expliquer aussi aux managers la façon dont ils doivent s'emparer de cet outil qui servira à essayer de transformer les pépins en pépites pour reprendre un slogan que j'ai entendu récemment. Même si des sujets sont des irritants, cela n'est pas une catastrophe en soi. L'idée est de les repérer pour agir dessus et nous aimerions utiliser cet outil pour y contribuer en plus de tous ceux qui existent déjà.

M. BROUCHET – Vous partez de zéro par rapport à la phase de communication et d'accompagnement ?

Mme DESFAUDAIS – Je vous confirme que nous partons à l'heure actuelle de zéro et que la démarche est en cours de construction. Elle sera élaborée afin de faire en sorte que le baromètre soit compris par tous et qu'il puisse être un outil utile. S'il était un coup d'épée dans l'eau, à quoi bon ? Nous mettrons tous nos efforts pour qu'il soit compris et utile.

M. BROUCHET – Dans ce cas, je comprends mieux la déclinaison au titre des enquêtes RPS suivant les dossiers qui sont en cours dans le département.

M. BENGUEDDOUDJ – Devons-nous comprendre que la direction doute du dévouement des agents ?

Mme DESFAUDAIS – Je ne me suis peut-être pas assez bien exprimée. L'idée n'est pas de mesurer le dévouement des agents de l'entreprise, mais au contraire de mesurer dans quelle mesure les agents sont satisfaits de la manière dont ils exercent leur travail dans l'entreprise et des conditions dans lesquelles on leur permet d'exercer leur travail. L'interprétation n'est pas tout à fait la même.

M. BROUCHET – Je vous alerte, en étant aussi membre de la CSSCT, par rapport à la reconnaissance et la prise en compte des résultats qui sortiront à l'issue de votre baromètre. Au cours de ces dernières années, lors des gros dossiers de réorganisation et de restructuration, les analyses RPS ont donné plus l'impression d'être du pipeau et de devoir remplir une obligation légale qu'autre chose. Quand on demande la mise en place de plans d'actions, nous nous rendons compte qu'il n'y a pas de suivi par rapport à cela. Il n'y a jamais de REX et ils ne sont jamais suivis.

M. LE PRESIDENT – Nous avons eu aujourd'hui une bonne séance sur l'ambition que nous avons tous de régler des problèmes du terrain. Je n'oppose pas le fait de faire une enquête avec l'importance que les organisations syndicales jouent dans le dispositif. Je ne me pose pas personnellement la question en disant que je n'irai plus sur le terrain comme je vais faire une enquête. Si nous voulons avoir la vision la plus exhaustive de ce qui se passe sur notre territoire, il existe plusieurs canaux et les organisations syndicales sont un canal précieux. Le management est normalement un canal. Les visites de terrain de la direction sont des canaux et le baromètre est un élément parmi d'autres, mais il ne remplace rien. Nous n'avons pas l'ambition de n'écouter que lui et de supprimer toute présence et tout contact direct.

M. TURBAN me dit souvent que l'on ne me dit pas tout quand je vais sur le terrain et je pense que cela doit vous arriver aussi à vous. Des gens ne parlent pas aux organisations syndicales et des gens se sentent peut-être mieux devant un ordinateur à répondre à une enquête. Il faut respecter toutes les formes d'expression. Il est important pour moi de vous dire que ce baromètre ne remplace rien et il ne remplace pas l'importance du rôle de chacun d'entre vous et de chacun d'entre nous dans cette volonté affichée de vouloir être proche du terrain, de ce qui s'y passe et de régler le plus de problèmes possibles. Ce baromètre n'est qu'un des leviers pour être au contact du terrain parce que certaines personnes sont peut-être plus à l'aise devant cette enquête. Elles sont moins à l'aise oralement ou timides.

Nous prendrons un soin particulier à manager la participation. Vous êtes le résultat d'une élection et vous savez l'importance des taux de participation dans la représentativité de ce que l'on est ou de ce que l'on fait. Nous mettrons beaucoup de soin à décliner cette enquête et à l'expliquer le plus possible. Le management de proximité doit jouer un rôle parce qu'il s'agit d'une façon d'afficher la volonté de régler les problèmes.

Quand nous lançons une telle enquête, si nous ne voulons pas apparaître pour des buses à la deuxième enquête, il faut qu'il se passe des choses entre les deux. Ce dispositif nous engage. Tout le reste nous engage un peu moins et, si j'ai envie de faire moins de visites de terrain, de ne pas aller à tel endroit ou d'aller à tel autre endroit, je le fais finalement un peu comme cela. Si nous lançons une enquête universelle sur RATP I avec la volonté d'aller chercher toutes les voix, si cela se sait, si les résultats sont publics, si nous pouvons descendre à la maille d'une unité Voie, d'une unité CT ou d'une unité TDE et regarder ce qui s'y passe, cela soulèvera forcément des étonnements, des comparaisons et des dynamiques qui vont forcer le fait que l'on doit s'occuper de son terrain. Si nous n'arrivons pas à le faire, ce dispositif sera un échec total. Si nous réussissons notre coup, nous aurons un bon taux de participation à la première enquête, mais il sera plus faible à la deuxième, il sera encore plus faible à la troisième et plus personne ne répondra à rien à la quatrième. Ce dispositif nous engage et je trouve cela intéressant dans ce dispositif qui en est un parmi d'autres.

Je suis un peu étonné que M. BENGUEDDOUDJ n'ait pas été informé du fait que, pour remercier les héros de cet été, j'ai invité deux fois 200 personnes à l'espace Van Gogh pour une présentation, un discours et un cocktail déjeunatoire, dont certains avec qui j'ai passé un long moment et plus de deux heures. Il y avait beaucoup de monde. Ils nous ont dit qu'ils vivaient cela pour la première fois. Je pense que nous avons une certaine perception de l'importance de la reconnaissance spontanée comme le disait M. PAROT qui ne fait pas tout, mais qui fait aussi des choses. Nous avons donc eu deux événements où deux fois 200 personnes sont venues pour célébrer la réussite du clap de fin du Viaduc, du clap de fin du RVB, pour ceux qui se sont relevés du drame du Pont de Chartres, etc... Il y a des choses qui se font même si elles ne font pas assez vite, si elles ne se font pas partout et pas tout le temps, et des intentions affirmées de s'occuper de cela.

Ne faisons pas jouer à l'enquête un rôle exclusif ! Elle ne sera qu'une enquête et elle ne vaudra que si les réponses sont sincères et avec un bon taux de représentativité. On n'est pas Président des Français quand on est élu par 20 % des gens et nous ne

ferons rien si le taux de participation pour lequel nous fixerons un seuil n'est pas franchi. Nous avons besoin de vous, nous avons besoin de vos remontées et de vos alertes qui ne sont pas tombées dans l'oreille d'un sourd ce matin. Nous avons besoin du canal des organisations syndicales que je respecte infiniment, nous avons besoin du canal du management qui est parfois un peu grippé et nous avons besoin d'une enquête parce qu'elle complète le dispositif. Vous ne devez surtout pas considérer qu'elle remplace quoi que ce soit.

M. BOILEAU – Je ne vais pas épiloguer parce que vous avez très bien conclu sur les interrogations que nous pouvons avoir. Nous n'avons pas d'opposition contre cette enquête, bien au contraire. Nous avons un questionnement un peu légitime pour savoir de quoi il en retourne, mais nous n'y sommes pas opposés.

M. LE PRESIDENT – Je n'ai pas compris cela M. BOILEAU.

M. BOILEAU – Nous pouvons en plus nous satisfaire qu'elle soit un baromètre plutôt qu'un thermomètre parce que le thermomètre, selon le modèle, demande une manipulation plus habile. Un baromètre nous va bien. Si j'ai bien compris, la CSSCT est impliquée dans cette enquête. Y aura-t-il un retour auprès du CSE après la consultation de la CSSCT ?

Mme SICSIC – Nous verrons sous quelle forme et à quelle maille nous le ferons, mais repartagerons bien évidemment les résultats dans l'instance CSE une fois que nous les aurons dépouillés et analysés.

M. BENGUEDDOUDJ – Pour répondre à M. Le Président, cela est bien la preuve que les agents ne sont pas invités à vos manifestations.

M. LE PRESIDENT – Il y avait beaucoup d'agents.

M. BENGUEDDOUDJ – En êtes-vous sûr ?

M. LE PRESIDENT – J'en suis sûr.

M. BENGUEDDOUDJ – Je ne sais pas quels sont les agents que vous avez invités deux fois. Vous devriez vous renseigner sur les agents que vous avez invités.

M. LE PRESIDENT – Parlez-en autour de vous !

M. BENGUEDDOUDJ – Ne vous inquiétez pas, je vais en parler ! En tout cas, je ne faisais pas partie de l'invitation. A mon avis, la majorité de mes collègues de l'unité Voie et du RER entre autres n'étaient pas présents. En tout cas, je n'ai pas eu vent de cette invitation. Maintenant, je vous crois sur parole et vous l'avez sûrement fait.

M. LE PRESIDENT – Il y en aura d'autres.

M. BENGUEDDOUDJ – Je n'en ai pas eu vent et, si mes collègues avaient été invités, j'en aurais entendu parler. Je ne pense pas que beaucoup d'agents aient été invités.

8. Présentation de la campagne de prévention des agissements sexistes et du harcèlement sexuel

Mme SICSIC – Ce sujet a été présenté en CSSCT la semaine dernière et nous vous présentons aujourd'hui la campagne de prévention des agissements sexistes et du harcèlement sexuel que nous lançons.

Mme DESFAUDAIS – Au cours de ces dernières années, le sujet des agissements sexistes et des violences sexuelles a fait l'objet d'une prise de conscience à tous les niveaux de la société et la RATP ne vit pas dans un monde à part. A son arrivée à la présidence du Groupe RATP en 2017, Catherine GUILLOUARD a affirmé que c'était désormais la tolérance zéro au sein de notre entreprise pour les agissements sexistes et les violences sexistes et sexuelles avec le slogan suivant qui a été repris dans tout un tas de campagnes de communication internes au sein du Groupe RATP : « Agissements sexistes et harcèlement sexuel, tolérance zéro ! »

Concernant les agissements sexistes, il se trouve qu'ils sont l'une des principales causes d'irrespect qui a été identifiée au sein de notre périmètre. Il est vrai qu'il a été constaté, dans certaines équipes, que pouvaient exister certains gestes déplacés pour se saluer, des propos à caractère sexuel, grivois, des affirmations de virilité inopportunes, la diffusion de photomontages à caractère sexuel, parfois la diffusion d'affiches avec des caricatures, des propos dégradants, voire des propos insultants, des blagues irrespectueuses. Tous ces agissements ont lieu au sein d'environnements qui ne semblent pas toujours conscients de la gravité de ces agissements. Ils sont en réalité des agissements sexistes et ceux qui en sont victimes peuvent en souffrir beaucoup. Ils atteignent la dignité et les conséquences peuvent être graves.

L'idée du département est d'engager une politique volontariste sur ce plan en se rattachant à l'un des axes prioritaires du chantier SCORE 2025 qui est de favoriser un cadre de travail respectueux et coopératif. Je ne vais pas faire la relecture de l'ambition portée par le chantier N°20 parce que nous venons d'en parler, mais le respect est important. Le respect est une valeur fondamentale pour RATP INFRA et ne pas être victime d'agissements sexistes quand on vient sur son lieu de travail est l'une des bases du travailler ensemble dans le respect. La volonté du département est d'avoir une politique volontariste sur le sujet pour faire valoir ce respect et mettre un terme à ces agissements sexistes quand ils existent.

Notre idée est de lancer une campagne de prévention et de sensibilisation globale sur tout le département à destination de toutes et de tous. Ces agissements peuvent être un phénomène très ancré dans les pratiques et dans les habitudes. Pour arriver à lutter contre ces phénomènes, il vaut mieux savoir de quoi on parle pour mieux les faire disparaître ensuite.

Notre volonté par le biais de cette campagne de sensibilisation exceptionnelle est d'aider non seulement l'ensemble des salariés, mais également la ligne managériale à détecter les comportements inappropriés pour que chacun adopte dans son métier une posture et des décisions qui soient adéquates quelles que soient les circonstances.

Pour cela, nous n'avons pas forcément l'ambition de décliner une campagne qui viendrait du haut de la direction et par laquelle nous enverrions des messages directifs à respecter. Cela serait certes plus facile, mais nous avons voulu travailler sur le codéveloppement de nouveaux comportements en créant des lieux d'échange et de parole pour que chacun prenne conscience du problème et puisse progresser.

Nous avons partagé ce travail avec la Direction Générale à l'Éthique de l'entreprise, mais cette campagne est une campagne spécifique à RATP I. Elle n'a, pour l'heure, d'équivalent dans l'entreprise.

Cette campagne comporte trois ambitions fondamentales :

- Nous avons envie de mobiliser l'ensemble des agents et toute la ligne hiérarchique. Pour arriver à comprendre ce phénomène et à aider le collectif à progresser, il faut embarquer tout le monde, c'est-à-dire tous les métiers, les opérateurs, les maîtrises, les cadres, les managers.
- Nous voulons aller au plus près du terrain pour dialoguer, échanger, porter les messages, en prenant en compte notamment les contraintes horaires de chacun parce que des personnes travaillent en 3x8 ou de nuit. Nous avons élaboré un programme d'intervention qui leur permettra d'assister à ces ateliers et de venir sur leurs horaires de service habituels. Ces interventions seront effectuées par des experts en diversité et en inclusion sans présence de la hiérarchie à l'exception de l'introduction en atelier. Chaque atelier sera introduit par une personne qui représentera la direction afin de marquer l'importance que nous accordons au sujet. Ensuite, tous les échanges se feront uniquement entre les experts qui animeront les ateliers et les personnes présentes.
- La volonté dans le cadre de ces ateliers est d'arriver à changer les regards, les mentalités, en particulier sur le sexisme ordinaire, c'est-à-dire toutes ces paroles qui peuvent être prononcées parfois par mauvaise habitude et qui ne sont plus tolérables aujourd'hui. Les ateliers déclinés sur le terrain permettront à ceux qui y assistent de dialoguer en toute confidentialité sans présence hiérarchique. Ils permettront aux experts présents de définir et de mettre des mots sur ce que sont les agissements sexistes, ce qui n'est pas toujours facile, d'expliquer quelles sont les conséquences pour les victimes et également les conséquences pour les auteurs et pour l'employeur puisque ces agissements peuvent non seulement être sanctionnés disciplinairement, mais également condamnés par la justice que ce soit au civil ou au pénal. Enfin, ces experts pourront mettre des mots sur le rôle attendu des managers qui sont présents sur le terrain en tant que premiers représentants de l'employeur. Ils doivent avoir les clés en main pour essayer de déjouer le sexisme quand ils constatent qu'il y a des dérives dans leurs équipes.

Les ateliers démarreront le 1^{er} février. Je vous ai dit en CSSCT, et je vous prie de m'en excuser, que les ateliers devaient durer trois heures. Suite à une remarque de M. GRANDO, j'ai vérifié dans mes tablettes et ils sont en réalité des ateliers de deux heures trente pour tout le monde. Nous aurons quatre ateliers par semaine. Ces ateliers seront programmés sur des journées dédiées, donc tous les mardis et tous les jeudis. Des ateliers seront prévus de jour comme de nuit. Deux ateliers auront lieu de jour : un atelier le matin et un atelier en début d'après-midi. Nous aurons ensuite un

atelier en début de soirée et un atelier en nuit. Les groupes seront des groupes de 12 personnes au maximum par atelier pour que chacun puisse s'exprimer librement et avec un peu de temps.

Nous avons pris le parti de constituer des groupes mixtes de différentes unités. Notre idée est d'arriver, pour libérer la parole, à sortir les agents de leur environnement de travail classique et à les intégrer dans un groupe avec d'autres collègues. Nous nous doutons bien que si l'on travaille tous les jours dans un environnement au sein duquel on a pris certaines habitudes, dans un atelier avec tous les collègues, on aura du mal à prendre un peu de recul sur ce qui se passe dans son collectif de travail habituel. Pour favoriser la parole, nous voulons essayer de mélanger les agents qui viennent de différents univers. Cela favorisera les échanges et cela permettra peut-être d'ouvrir le regard sur des bonnes pratiques qui peuvent exister par ailleurs.

Pour favoriser cet échange en sortant les agents de leur environnement, nous avons décidé d'organiser les ateliers non pas sur les sites de travail des agents, mais sur trois sites où ils seront invités. Nous partons a priori sur le site de Lachambeaudie pour les agents qui seront convoqués le matin ou en début d'après-midi et sur le site de Chanzy qui dispose d'un parking pour les agents qui seront convoqués en nuit.

Sur les modalités pratiques et la logistique, nous nous organisons pour essayer de construire un dispositif homogène pour tous les salariés quelle que soit leur unité d'origine afin que tout se déroule de la manière la plus fluide possible. Nous travaillons sur le sujet avec les responsables RH des unités, les responsables formation, et nous partageons pour que chacun des 160 ateliers puisse accueillir le nombre de personnes voulu dans les meilleures conditions à compter du 1^{er} février prochain.

A compter du 1^{er} février prochain, nous aurons le début des ateliers pour les opérateurs, le début des ateliers avec quelques jours d'écart pour les managers, des ateliers pour faire émerger les paroles de femmes avec une temporalité un peu différée, des ateliers réservés aux encadrants et des ateliers réservés aux cadres.

Cette campagne est destinée à faire progresser tout le monde quelle que soit sa fonction et quel que soit l'univers dans lequel il travaille. La thématique des agissements n'est pas une thématique qui concerne seulement les opérateurs et la campagne n'est pas destinée à les pointer du doigt. La campagne est destinée à faire progresser le département dans son entièreté. Le département est constitué de tout le monde et les dérives peuvent être constatées à tous les niveaux. Il faut agir à tous les niveaux pour les faire cesser.

Nous serons accompagnés dans cette campagne par la COM qui a fait un important travail pour nous aider. Deux vidéos seront produites et diffusées pour expliciter les messages et la volonté du département sur cette campagne. Nous aurons également des publications sur Urban et des affiches qui seront déployées dans tout le département avec des messages les plus concrets possible pour pointer du doigt en particulier le sexisme ordinaire qui ne doit plus être ordinaire et qui ne doit plus désormais exister du tout.

M. LE PRESIDENT – Avant d’écouter vos questions, je voudrais juste accompagner le message que Mme DESFAUDAIS vous a excellemment délivré avec beaucoup de conviction pour vous dire trois choses :

- Je suis très fier que nous lancions enfin ce dispositif. Je vous avoue que j’étais très impatient depuis mon arrivée de voir des actions qui seraient du registre de la formation et de l’éducation parce que notre plan d’action était surtout fait malheureusement de sanctions du fait de dossiers qui émergent ici ou là. Notre mission prioritaire est bien celle qui vient d’être présentée par Mme DESFAUDAIS, à savoir une mission d’éducation et de codéveloppement.
- Le dispositif est très humble. Nous sommes tous un peu logés à la même enseigne vis-à-vis de ce sujet. La société change pour tout le monde. Nous étions tous ancrés, les uns et les autres, chacun à sa façon, dans des comportements dont nous n’imaginons peut-être pas ou plus les risques et les traumatismes qu’ils peuvent provoquer. L’humilité du dispositif me plaît beaucoup.
- Il me semble que nous sommes le seul collectif à le faire sous cette forme-là et cela est très important.

M. LECLER – Je commence mon intervention par vous dire enfin parce que nous avons déjà échangé sur le sujet qui nous tient à cœur. Pourquoi enfin ? Je voudrais faire un petit rappel sur ce qui se passe dans le département depuis de nombreuses années et au moins depuis 2012 de mémoire, soit depuis 9 ans. Il y a eu des faits similaires à ceux qui se passent encore en ce moment et la direction n’a jamais rien fait. Je n’excuse en rien dans mes propos les agissements qui se sont produits et je l’ai mal vécu à titre personnel s’agissant de copains, mais il s’agit d’un autre problème. Il est tout de même inadmissible de déclencher des actions maintenant même si elles ont le mérite d’exister. J’ai fait le stage où j’ai appris des choses intéressantes. Je ne vais pas contre cela, mais j’interviens sur la temporalité des choses.

Vous avez présenté la situation des victimes, mais les agresseurs se sont retrouvés dans des situations personnelles et familiales compliquées allant presque jusqu’à un drame puisque nous avons un collègue qui a voulu se suicider. Il ne faudrait pas non plus l’oublier parce que personne ne mesure les conséquences. Je n’excuse en rien mes camarades qui ont fait subir ces agissements, mais nous avons tous pu juger qu’ils n’étaient pas forcément conscients du mal qu’ils faisaient. Je tenais à dire que personne ne l’a pris en compte et tous ces faits qui se sont produits laissent encore aujourd’hui des traces dans les collectifs de travail.

Vous avez également dit que des agissements n’étaient plus tolérables aujourd’hui. Je vous invite pour le coup à faire le stage parce qu’ils n’étaient pas non plus tolérables avant. La PDG a dit qu’ils n’étaient plus tolérables, mais la PDG dit des choses et elle changera peut-être au mois d’avril puisque des élections se profilent. Il faudra remplacer les collègues comme nous avons pu le voir avec notre précédente PDG. Nous savons bien qu’elle claque des doigts parce qu’elle ne veut pas être éclaboussée par des affaires dans la presse. Il n’y a que cela qui l’intéresse et nous avons encore une sorte de fourberie dans cette affaire. Je ne mâche pas mes mots et nous le savons très bien.

Dans les enquêtes qui sont menées aujourd'hui, je ne sais pas s'il y a vraiment de la compassion. Quelle que soit l'issue de l'enquête, le pauvre bougre qui est mis au pilori est déjà coupable.

Pour le stage, je voudrais savoir si vous prenez le même cabinet que celui qui est intervenu sur MCBT. J'ai fait le stage en tant qu'agent et j'ai posé des questions à la personne présente qui était très bien. Les comparaisons se faisaient toujours dans des milieux costards-cravates, des conseils d'administration, des banques... avec un harcèlement sexuel au titre de l'ambition professionnelle. Je lui ai posé trois fois la question de savoir si elle avait déjà eu affaire à des ambiances d'atelier. J'ai travaillé dans le privé, j'ai fait mon service militaire pendant deux ans, j'étais en internat et je connais un peu la vie en collectivité d'avant. Quand je l'ai interrogée sur le sujet, elle m'a dit à la fin qu'elle n'avait jamais eu affaire à des gens en bleu de travail. Quand on compare avec un président de conseil d'administration qui attend des faveurs de sa secrétaire qui pourra obtenir quelque chose en contrepartie, il y a un décalage à ce niveau parce que nous ne sommes pas dans la même configuration.

Vous rassemblez des agents de différents univers. Sont-ils des agents de différentes unités et de différents métiers ? A MCBT en l'occurrence, ils n'étaient que des opérateurs des attachements et il n'y avait pas trop de mixité pour savoir ce qui pouvait se passer ailleurs. A MCBT, tout le monde a eu sa contribution à ce genre d'affaires parce que les trois centres ont été concernés et nous étions plus dans une comparaison. Si le stage est le même, il n'est pas mal et il a le mérite d'exister. Il ne s'agit pas non plus de faire le stage et de tout arrêter. Il serait bien de l'intégrer dans le cursus des agents quand ils arrivent même si les populations ont changé. Pour les jeunes de maintenant, les problèmes ne sont pas forcément les mêmes et je ne sais pas forcément si c'est mieux. J'ai des adolescents à la maison, j'entends des choses et je vois des choses sur les réseaux sociaux. Nous serons peut-être confrontés à d'autres problèmes. Je ne sais pas si c'est mieux, mais cela sera différent et je pense qu'il faudrait adapter ce type de stage à l'embauche à la jeune génération notamment avec les réseaux sociaux, Snapchat... Il aurait aussi le mérite d'exister.

Je dirai pour conclure enfin parce qu'il n'est jamais trop tard pour bien faire, mais beaucoup de gens y ont laissé des plumes et même des gens autour. Nous avons vu ce qui s'est passé avec un encadrant qui a été exfiltré sur le centre de Bourg-la-Reine. On lui a créé un poste en attendant. On ne l'a pas viré, mais c'est tout comme ! La gestion n'est donc pas top. Avec l'enquête en cours aujourd'hui, un agent a été placé dans mon attachement et j'échange avec lui. La façon dont ce dossier est traité n'est pas non plus top.

M. KHELLAF – Je vous remercie pour la présentation de ce dossier et, comme le dit mon collègue, il serait temps effectivement. A la CGT, nous défendons depuis la nuit des temps toutes les victimes de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes. Nous n'avons pas attendu d'être formés pour agir. Si vous êtes un peu au courant des faits et de l'actualité qui se passent dans l'entreprise, le fait de dénoncer ce type d'agissements dans l'entreprise peut mettre aussi des collègues, voire des élus syndiqués, en porte-à-faux. Nous en avons eu la preuve avec l'actualité qui s'est passée depuis quelques mois. Sur le fait d'appeler cela des stages ou des formations, j'ai du mal avec ces termes-là puisqu'il s'agit, comme cela a été dit, d'une éducation de chaque personne. Je ne me vois pas dire que je vais aller en stage pour que l'on

m'explique ce que sont les agissements sexistes et le harcèlement sexuel, ce qui est bien ou pas bien. Il s'agit d'une éducation que nous avons eue et, sur le fait de suivre un stage pour nous expliquer tout cela, je reste un peu perplexe.

Dans un deuxième temps, je voudrais attirer l'attention sur le fait que même si nous savons que les femmes restent les premières victimes du harcèlement sexuel et des agissements sexistes, ils touchent aujourd'hui de plus en plus d'hommes dans notre société et peut-être même à RATP Infrastructures. Quand je regarde votre document, j'ai l'impression que les hommes sont mis un peu de côté. Pour preuve, vous allez créer des ateliers pour libérer la parole des femmes, mais je ne voudrais pas que les hommes soient mis de côté. Même s'ils ont un pourcentage minime, il peut y avoir à RATP Infrastructures des hommes qui sont victimes de harcèlement et d'agissements sexistes. Il ne faudrait pas les mettre sur le banc de touche et il pourrait être créé des ateliers pour libérer la parole des hommes parce que j'ai l'impression qu'ils sont mis de côté. J'aimerais avoir votre avis sur la question. Ces problèmes concernent essentiellement les femmes, mais les hommes sont aussi victime de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes dans notre société d'aujourd'hui et je ne souhaiterais pas qu'ils soient mis de côté.

M. PAROT – Pour rectifier les propos de Mme DESFAUDAIS, M. GRANDO ne fait pas partie de la CSSCT.

M. GRANDO – Je le confirme à mon grand regret.

Mme DESFAUDAIS – J'ai dû confondre avec M. PAROT et je vous prie de m'en excuser.

M. PAROT – Je voudrais redire ce que j'ai dit en CSSCT : l'ensemble de la direction avait été invité en décembre 2019 à mettre en place des formations au niveau du harcèlement et des agissements sexistes. Elles ont eu du mal à se mettre en place à cause du COVID. Elles avaient le mérite d'être mises en place dans le programme HSCT 2021 suite à des problèmes rencontrés sur l'unité TDE. Nous avons fait remarquer vivement qu'il n'était pas normal qu'elles ne figurent pas dans le programme HSCT de toutes les unités s'agissant d'une grande demande de la Direction Générale notamment de la PDG qui voulait une tolérance zéro. Je ne comprenais pas à juste titre que ces formations ne soient pas une priorité en HSCT pour tout le département. J'ai réédité la demande lors de l'avant-dernière séance CSE de 2021 et Madame SICSIC m'avait répondu qu'elle allait s'en occuper. Nous voyons que vous faites ce que vous dites et cela est déjà une bonne chose. Après, si nous regardons le calendrier de ces séances, la fin aura lieu à la mi-2023. Il est bien dommage que cela soit aussi lent pour les agents.

Par rapport aux personnes qui sont peut-être accusées à tort aussi, il ne faut pas oublier de les orienter vers l'IAPR et la médecine du travail qui font partie de la prévention. Il est également bien dommage que les sites de Lachambeaudie et de Chanzy soient choisis alors qu'il y a 3 attachements du côté de Nanterre, Bourg-la-Reine, Massy.... Nous pouvons comprendre votre argumentaire disant que vous avez choisi ces sites pour que cela ne se fasse pas dans les attachements, mais le problème se pose ensuite pour les agents de nuit. Comment font-ils pour rentrer à l'attachement

quand ils n'ont plus de transports en commun ? Le site de Chanzy est tout de même assez éloigné de leur attachement.

M. MORVAN – Le fait de parler de confidentialité dans un atelier collectif est plutôt ironique. Nous avons pu constater, lors des dernières enquêtes qui ont été menées sur ces sujets-là par la direction, que des choses qui n'avaient rien à voir avec l'objet de l'enquête ont été reprochées à des agents. Je me pose tout de même la question de savoir à quel moment et où s'arrête la confidentialité ? Quand les accusés sont envoyés au conseil de discipline, ils ont accès à tout le dossier avec tous les témoignages qui ont été obtenus par la direction. Il n'y a donc aucune confidentialité à la finale. Je ne fais pas nécessairement le lien entre les deux, mais j'émet des doutes sur le terme de confidentialité. La confidentialité a beaucoup de limites et je vous invite à être bien claire et précise sur ce que vous direz aux agents qui vont participer à tous ces groupes de travail, sur ce qui pourrait être dit et même utilisé contre eux parce que nous ne savons pas ce que cela peut donner.

Vous avez parlé du site de Chanzy. Je vous l'ai dit en séance de CSSCT l'autre jour et vous n'avez pas a priori compris ce que je vous ai dit. Vous mettrez donc à disposition des véhicules de service pour les agents de nuit qui se rendront sur Chanzy ? Si l'atelier débute avant la fin de service, il n'y aura pas de souci et ils pourront y aller en transport public, mais comment feront-ils après ? Je vous rappelle que tous les agents du département n'ont pas une voiture, un vélo, une mobylette ou une trottinette électrique pour se déplacer. Si je prends des attachements comme Nanterre, Nogent ou Massy, ils sont tout de même assez éloignés de Chanzy. Ils prendront peut-être le Noctilien ou des transports de ce type, mais je vous alerte sur le fait qu'il faudra mettre à disposition des moyens de locomotion pour ces agents.

Vous avez dit qu'un kit manager sera distribué pour maîtriser tous ces sujets. J'espère qu'il ne sera pas le même style de kit que celui qui a été fourni aux managers lorsque les contrôles d'alcoolémie ont été mis en place parce que les téléphones n'arrêtaient pas de sonner pour savoir ce qu'ils pouvaient faire et dans quelles conditions ils pouvaient contrôler. C'était la panique comme pour toute mesure mise en place dans le passé. La mesure est mise en place, mais les moyens en termes d'accompagnement arrivent trois, quatre ou cinq mois après. Nous avons un Directeur de département qui n'est plus très nouveau, mais qui est arrivé il n'y a pas très longtemps. J'aimerais bien que des pratiques qui se faisaient par le passé changent et évoluent pour que les managers ne se retrouvent pas dans des situations abracadabrantesques. Il serait tout de même bien que ce kit soit mis en place en même temps et que nous ayons une vue de ce kit manager qui ne serait pas non plus du luxe. J'espère avoir une réponse à mes trois questions.

M. LE SECRETAIRE – Sur la genèse de cette formation, vous en avez la paternité, mais je rappelle que, suite aux problèmes qui se sont posés à Bourg-la-Reine et aux faits qui s'en sont malheureusement suivis, une enquête avait été diligentée par le CSE et elle avait mis en avant la nécessité de donner une formation beaucoup plus complète pour connaître la frontière entre ce que l'on pouvait faire aujourd'hui et ce que l'on ne pouvait plus faire. Je pense que toute la partie logistique de cette formation jouera au moins pour 50 % de la réussite ou pas. Par expérience, au-delà du contenu qui est maîtrisé par la personne qui fera la formation, il faut également regarder comment les agents pourront se rendre à la formation, revenir à l'attachement....

La formation débute le 1^{er} février et les agents ne sont même pas informés pour l'instant. Ils seront peut-être informés le 1^{er} février qu'ils devront aller à une formation alors qu'ils ne seront peut-être pas disponibles. Je sens déjà les complications arriver si le liant n'y est pas mis. Il s'agit souvent de toute la partie fonctionnement, approche, relèves..., et j'ai l'impression que tous ces points ne sont pas encore bien cadrés. Ils le sont peut-être de votre côté, mais ils ne le sont pas de notre côté et certainement pas du côté des agents. J'ai peur que les premières formations balbutient et donnent un mauvais signal pour les autres.

J'ai bien entendu vos propos disant que ces formations étaient pour tout le monde et pour toutes catégories confondues. Pour autant, il n'est prévu encore une fois qu'un kit pour les managers. Cette politique de l'entreprise avec un kit manager à chaque fois m'interpelle : pourquoi n'aurait-on pas un support pour les opérateurs ? Je m'étonne toujours que toutes les actions soient ciblées pour les managers, mais les opérateurs ont aussi le droit d'avoir un support en sortie. Le kit ne s'appellera pas « manager » et il pourra s'appeler autrement. Parmi les éléments que nous ressortons de cette formation, nous avons l'impression que l'on différencie les personnes.

Je partage tous les commentaires qui ont été faits avant. Il était temps de le faire et il y a peut-être une urgence à certains endroits. Il faut effectivement lancer cette formation, mais il faudra le faire une fois que l'on sera prêt de tous côtés. Les formations sont un peu le point noir dans certaines unités où la priorité est donnée à la production et non pas à la formation. A mon avis, il ne faudra pas se rater au niveau des premières formations, sinon nous n'aurons pas de punch sur le sujet et elles tourneront vite à la dérision. La partie logistique peut vous paraître anecdotique, mais elle est importante pour nous à certains endroits afin que toutes ces actions soient bien cadrées et que les agents identifiés pour se rendre à la formation aient bien l'information dès demain, sinon il commencera peut-être à y avoir des couacs dès le 1^{er} février sur la participation des agents. Nous vous demandons d'y être attentif.

Mme SICSIK – Je voudrais apporter un certain nombre d'éléments de réponse par rapport à l'ensemble de vos interventions et Sophie DESFAUDAIS me complètera puisqu'elle est la première pilote du projet. J'avais dit que nous lancerions cette grande campagne et nous le faisons. Cette campagne est ambitieuse dans le sens où elle vise à adresser toutes les populations et tous les univers de travail, à savoir DGOA, DPI et aussi l'ensemble des services tertiaires. Elle est ambitieuse dans le sens où elle prévoit d'adresser tous les univers, toutes les catégories et par des ateliers en présentiel. C'est la raison pour laquelle ces 18 mois peuvent vous paraître longs, mais un rythme avec des ateliers tous les mardis ou tous les jeudis et deux ou trois ateliers par jour est tout de même un rythme très soutenu.

Cette campagne adresse tant les hommes que les femmes, mais lorsque nous ferons des ateliers d'opérateurs, nous aurons des ateliers quasiment exclusivement masculins. Nous prévoyons des ateliers de parole des femmes par ailleurs en complément pour celles qui le voudront. Il s'agit vraiment d'un dispositif complémentaire à l'ensemble de la démarche. Compte tenu de l'expérience de ce type de démarche que nous avons dans l'entreprise puisque la prévention des agissements sexistes est engagée depuis de nombreuses années dans l'entreprise sous la houlette de Muriel DUBOIS, nous savons qu'il y a des thématiques que les femmes ont besoin

d'exprimer dans un environnement spécifiquement féminin. Nous ne le faisons pas du tout pour mettre les hommes de côté et nous les adressons tous au contraire. Les périodes précédentes ont mis en évidence de vrais sujets d'agissements sexistes ou de harcèlement sexuel entre hommes et je vous confirme, M. KHELLAF, qu'il y a vraiment des sujets entre hommes. Pour autant, il faut que nous prévoyions un cadre pour les salariés femmes qui souhaiteraient pouvoir s'exprimer sur les problèmes qu'elles rencontrent en tant que femmes peut-être au sein d'autres univers, au sein de RATP Infrastructures, et qu'il est difficile de partager devant des collègues masculins.

Les ateliers seront faits par la même intervenante et par le même cabinet qui a fait les interventions à TDE/MCBT.

Sur le sujet des lieux choisis, une première raison est de pouvoir le faire dans des lieux qui sont dégagés des attachements. Il s'agit d'une préconisation qui nous a été donnée par le cabinet fort de son expérience parce que cela favorisera la libération de la parole et Sophie DESFAUDAIS l'a très bien expliqué. Une autre raison vient s'y ajouter : compte tenu du délai de déploiement de 18 mois, je voulais que nous adressions toutes les unités en même temps et non pas par vagues successives l'une après l'autre, d'où l'idée de mixer dans les ateliers des salariés qui viennent de différents attachements pour que cette campagne de prévention s'infuse progressivement dans l'ensemble du département.

Nous voulons dire par confidentialité le fait que l'intervenante est soumise à une déontologie, à laquelle elle tient très fermement, de respect de la parole dans les ateliers qu'elle anime et elle s'engage à respecter une confidentialité absolue par rapport aux propos qu'elle entend. Nous appelons les opérateurs et les salariés qui seront présents dans ces ateliers à respecter cette confidentialité. Nous ne sommes pas du tout dans la même configuration que les enquêtes en cas de harcèlement et les procédures disciplinaires qui peuvent s'ensuivre s'agissant de deux sujets différents.

Je partage avec vous les propos tenus sur la nécessité que nous soyons très performants sur la logistique, la mécanique des ateliers, la planification et les inscriptions. Nous essayerons de le démontrer, mais il faut que vous sachiez que nous y travaillons et Sophie DESFAUDAIS et Claudie BOYER-FAUSTIN le font avec grand soin en lien avec les RRH d'unité et les RFU pour que les inscriptions et les modalités soient claires, précises et que le dispositif soit le plus huilé possible. Nous y sommes très vigilants parce que cela pourrait venir faire ombre au fond de la campagne ainsi que les responsables des sites concernés qui accueilleront ces ateliers.

Sur le kit manager, je comprends très bien vos propos et je voudrais vous l'expliquer et vous rassurer sur deux points. Nous avons voulu faire un kit manager parce que nous avons la conviction que nous avons besoin de donner des éléments d'explication sur lesquels s'appuyer aux managers pour donner du sens aux inscriptions des opérateurs dans les ateliers. Nous faisons surtout ce kit pour cette raison. Comme nous voulons commencer de suite et comme nous ne pourrions pas former tous les managers en avance de phase, il était important que nous leur donnions un support sur lequel prendre appui pour pouvoir expliquer le sens de cette campagne et des inscriptions qui vont s'ensuivre.

Pour autant, il sera remis aux opérateurs, en fin d'atelier, des plaquettes en lien avec la campagne et les éléments portés dans les ateliers.

Quand nous avons pris en compte la somme des contraintes, le site de Chanzy nous est apparu comme étant le plus approprié en termes de salles disponibles et de grandeur des salles de réunion. Nous voulions aussi qu'il y ait un parking pour que les agents qui en auraient besoin puissent utiliser un véhicule de service et le garer. Nous sommes en train d'ajuster tous ces éléments au plus fin avec les unités.

M. LE PRESIDENT – Les propos tenus en introduction et ceux que vous venez de dire bouclent la boucle et cela nous propose un dispositif que nous attendions tous. Nous ferons tout pour qu'il fonctionne de façon fluide et pour avoir un résultat au bout, notre objectif à tous étant de ne plus avoir affaire à un seul dossier de ce genre dans notre département. L'objectif de résultat est que nous ressortions tous un peu plus avertis sur le sujet, que cela serve aussi en-dehors des murs de l'entreprise et que nous soyons, au sein de l'entreprise, complètement affranchis de ces dossiers qui nous font perdre du temps à tous et qui laissent des cicatrices terribles comme cela a été très bien dit. Les mots enfin et vite sont ceux qui ont été les plus prononcés. Nous adressons un grand merci à Sophie DESFAUDAIS qui a porté deux beaux sujets aujourd'hui au CSE.

IV – REPONSE AUX AVIS ET RESOLUTIONS

- 1. Réponse à avis sur le projet de budget d'exploitation 2022 RATP Infrastructures**
- 2. Réponse à avis sur le projet de budget d'investissement 2022 RATP Infrastructures**

V – QUESTIONS ET INFORMATIONS DU SECRETAIRE

M. LE SECRETAIRE – Quatre questions vous ont été envoyées. La première question concerne la pénurie de vêtements de froid au catalogue habillement. Le fait que des vêtements de froid ne soient plus au catalogue habillement interroge sur le terrain.

Mme SICSIC – Il est intervenu un changement de collection de certains vêtements de froid qui a rendu la commande de certains articles indisponible pendant quelque temps. A date, les articles sont de nouveau disponibles sur Dovett. Il s'agissait d'une problématique transverse liée à ce changement de collection pour certains vêtements de froid.

M. LE SECRETAIRE – Un dossier avait été présenté lors de l'ancienne mandature concernant la mise à disposition de personnels d'Aéroports de Paris entre autres vers RATP Infrastructures. Nous souhaiterions avoir un point d'avancement sur le sujet, savoir si des missions ont été confiées à des salariés d'ADP, si des salariés ADP sont toujours présents à la RATP et combien de salariés ont été concernés par cette passerelle due à la situation sanitaire.

Mme SICSIK – En 2021, nous n'avons eu en réalité aucune mise à disposition effectuée au sein de RATP Infrastructures de salariés en provenance d'ADP. Des échanges ont eu lieu entre la RATP et ADP qui ont partagé notamment ce constat pour RATP Infrastructures. ADP était plutôt dans une disposition de pause par rapport à ce dispositif et ils nous ont indiqué qu'ils reviendraient vers nous s'ils avaient des besoins dans les mois qui viennent.

M. LE SECRETAIRE – La troisième question concerne une réorganisation qui se déroulerait sur l'unité OIT avec un nouvel organigramme en trois groupes qui sera présenté incessamment sous peu ou qui a déjà plus ou moins fuité. Devons-nous faire le lien avec l'annonce qui a été faite ce matin ? Si cela était le cas, nous vous demanderions de mettre en stand-by toute réorganisation et tout mouvement de personnel avant que cette réorganisation plus complète de DPI soit amorcée. Il ne s'agit pas de faire bouger les salariés pour nous dire après que les mouvements ont déjà eu lieu. Si les deux sont liés et si on respecte le dialogue social, des étapes sont à passer. Que se passe-t-il à OIT ? Est-ce lié à l'annonce faite ce matin sur DPI ?

Mme SICSIK – Pour avoir échangé de façon précise avec Denis MION et Mathieu LEROY, il n'y a pas eu de présentation d'un nouvel organigramme d'OIT. Par contre, des réflexions d'évolution de l'organisation ont lieu au sein d'OIT comme dans les autres d'unité qui vont concourir au dossier que nous vous présenterons. A ma connaissance, aucun mouvement de personnel n'est engagé à OIT ou dans les autres unités. Par contre, une réflexion est engagée au sein d'OIT depuis plusieurs mois non pas sur une réorganisation, mais sur le bureau d'études techniques et les spécialisations de ce portefeuille, mais elle n'a pas non plus, à date, entraîné de mouvement, de réorganisation ou de création d'un nouveau groupe. Le projet de réorganisation du pôle DPI est en réflexion dans les unités sous la houlette et le management de Mathieu LEROY. Elle est suffisamment engagée pour vous dire aujourd'hui que nous envisageons d'ouvrir des audiences en février.

M. LE SECRETAIRE – Nous entendons votre réponse et aucun mouvement de personnel n'est en vue tant qu'une présentation n'a pas été faite au niveau des organisations syndicales. Même si je ne suis pas certain que vous puissiez y répondre, une question qui est en plein dans l'actualité se pose puisque le télétravail exceptionnel doit prendre fin le 23 janvier. Qu'est-il prévu à partir du 23 janvier, c'est-à-dire à partir de lundi prochain ? Est-ce que les agents reviennent tous à Val Bienvenue. Est-ce que tous les agents reviennent dans les unités opérationnelles les uns à côté des autres ? Toutes ces questions se posent au niveau de la logistique avec un dimanche au milieu. Comment informe-t-on les agents ? Ou est-ce que l'on se donne un peu de souplesse vis-à-vis des impositions du gouvernement sur le protocole sanitaire ?

Mme SICSIK – Nous sommes rythmés sur ce sujet par les annonces du gouvernement et des autorités. Je lis la presse comme vous et il semblerait que nous nous dirigeons vers une reconduction des modalités actuelles de télétravail pour deux semaines encore, mais j'utilise le conditionnel à l'heure qu'il est. Si cela n'est pas déjà fait, il me semble que GIS adressera une invitation aux organisations syndicales représentatives pour une réunion de concertation qui devrait avoir lieu demain. Nous suivrons cette affaire au plus près et nous communiquerons dès que possible sur le sujet. Je crois que le Conseil de Défense a lieu aujourd'hui au niveau du gouvernement.

M. LE SECRETAIRE – Il me semble qu'un Conseil de Défense est prévu à 19 heures aujourd'hui. Sur le fait que les organisations soient reçues demain, dont acte ! Nous espérons que les règles ne changent pas du tout au tout ou même pour partie sans laisser le temps de le faire. Il est très complexe de le faire un vendredi alors qu'un certain nombre d'agents sont déjà en repos parce qu'ils sont en week-end. Je pense notamment à certains agents de nuit et à d'autres agents. Ils n'auraient pas l'information quand ils reviendraient prendre leur service dimanche. Il faut y être attentif et non pas seulement dire que l'information est sur Urban parce que je ne suis pas sûr que l'ensemble des agents regardent Urban pendant leur week-end de repos ou leurs mails. Il faut être attentif à avoir cette souplesse au niveau de l'évolution du protocole s'il intervient une évolution du protocole.

Mme SICSIC – Au-delà d'Urban, nous communiquons largement par le management, par mail... Nous essayons de toucher tout le monde dès que nous avons les informations.

M. LE SECRETAIRE – Une dernière question qui est arrivée hier concerne une dotation vestimentaire qui était a priori octroyée aux adjoints de chefs de projet et qui ne le serait plus. Avez-vous une réponse à nous apporter ?

Mme SICSIC – Nous n'avons pas encore pu instruire cette question. Nous allons l'instruire et nous vous répondrons dès que possible. Je n'ai pas obtenu les éléments de réponse dans les délais.

M. LE SECRETAIRE – Il me reste à vous communiquer quelques dates : une séance CSSCT se tiendra le 4 février et une séance supplémentaire CSSCT aura lieu le 9 février. Une commission économique se réunira le 10 février pour une séance CSE le 17 février. Je rappelle qu'une tablette est mise à disposition par l'entreprise même elle ne fait pas l'unanimité au niveau de la nouvelle technologie. Il faut contacter Mme Claudie BOYER-FAUSTIN pour prendre rendez-vous et pouvoir la récupérer.

M. GAID – J'ai testé les tablettes qui sont vraiment lentes et travailler avec ces tablettes prend énormément de temps. Je vais rendre personnellement la tablette parce qu'elle est vraiment très lente.

Mme SICSIC – Nous transmettrons votre remarque.

VI – QUESTIONS DIVERSES

VIII – DATE DE LA PROCHAINE SEANCE

M. LE PRESIDENT – Notre prochaine séance aura lieu le 17 février. Je vous remercie pour votre participation et vous souhaite une bonne fin de journée.

La séance est levée à 16 h 30.

Jean-Louis Houpert

Eric Turban



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Houpert', is positioned above a horizontal blue line. The signature is stylized and cursive.