

Supplément au MAG n° 807

SUPPLÉMENT
AU MAG N° 807
MENSUEL : PRIX : 1€50
FÉVRIER 2018

LEmag

LA REVUE DE L'UNSA-FERROVIAIRE



PRISME, H:00 & INFO FIRST Les Super Héros



de la

SNCF?



EDITO

La SNCF a subi en décembre 2017 une succession de pannes à Montparnasse et Saint-Lazare, et un afflux inattendu de voyageurs à Bercy l'avant-veille de Noël. Ces incidents dans les gares parisiennes ont touché de nombreux clients et ont été très médiatisés. La SNCF a été vivement critiquée pour la mauvaise qualité de ses informations aux voyageurs.

La convocation par courrier de Guillaume Pépy et Patrick Jeantet par la Ministre des Transports pour le 8 janvier a provoqué un emballement médiatique, les journalistes s'interrogeant sur une possible démission du Président du Directoire de SNCF...

À quelque chose, malheur est bon : la séquence de « SNCF bashing » a débouché sur la mise en lumière de la responsabilité de l'État dans la crise ferroviaire, par ses choix politiques de sous-investissement dans le réseau classique au profit du TGV et ses injonctions contradictoires vis-à-vis du Groupe Public Ferroviaire...

Comme Mobilette, je peux écrire « qu'il y a là une forme de justice à ce que la vérité soit enfin portée sur la place publique »

Par Thierry MARTY
@tytram ■

Incidents mal maîtrisés pour la SNCF, galères pour les voyageurs et les cheminots

► **PANNES, ALÉAS DE TRAVAUX, INCENDIES, INTEMPÉRIES, AFFLUENCES EXCEPTIONNELLES, LA SNCF A CONNU UNE SÉRIE DE JOURNÉES NOIRES PENDANT L'ÉTÉ ET EN DÉCEMBRE 2017, PROVOQUANT LA GROGNE DES CLIENTS ET LE DÉSARROI DES CHEMINOTS.**



Il n'en fallait pas plus pour déclencher des déchainements médiatiques, vécus comme une grande injustice par nos collègues qui s'étaient comme toujours fortement mobilisés pour rétablir le service au plus vite, aider, informer, guider les voyageurs et qui se sont retrouvés débordés et démunis, en pleine tempête.

À la suite des conclusions sévères d'un groupe d'experts indépendant sur la robustesse du système ferroviaire et du rapport d'incident du 29 juillet à Vanves qui a généré deux jours de panique à la Gare Montparnasse, en plein chassé-croisé estival, SNCF a lancé le programme **ROB-IN** (Robustesse-Information). Ce programme

visé à « *refonder la conception des plans de transport, les règles d'exploitation et la production et la diffusion de l'information aux voyageurs* » Il est piloté sur le modèle de **PRISME**, programme d'amélioration de la sécurité ferroviaire, engagé depuis 3 ans (à la suite de l'accident d'Eckwersheim) qui a conduit à une baisse des Événements Sécurité Remarquables de 30 % sur les deux dernières années.

Après les incidents de décembre, SNCF a invité en urgence, le 15 janvier à Aubervilliers, les managers et les principaux spécialistes à un forum sur les trois fondamentaux : Sécurité, Robustesse et Information.

Il s'agissait en fait du lancement de la phase opérationnelle de **ROB-IN**, après quatre mois de conception du programme.

Dans un scénario que n'aurait pas renié Marvel Comics, **ROB-IN** est sacrifié au profit de deux programmes opérationnels : **H:00** pour la Robustesse et **Information FIRST**. Lors de cette rencontre, les messages passés par Guillaume PEPY et les principaux dirigeants du Groupe Public Ferroviaire sont percutants : « *Les agents considèrent que nous ne faisons pas notre boulot.* » « *Ils ne sont pas managés, pas challengés, ils n'ont pas eux-mêmes l'information.* » « *Il faut arrêter de réinventer le chemin de fer et mettre en place des standards.* »

La sécurité au travail est un enjeu majeur

► **PRISME EST LÀ POUR MONTRER L'EXEMPLE. LA PRÉSENTATION EST SOBRE. ELLE S'APPUIE SUR LES RÉSULTATS DU PROGRAMME : -30 % D'ÉVÈNEMENTS SÉCURITÉ REMARQUABLES DEPUIS 2015 (-9 % EN 2017).**

Pour 2018, l'accent est mis sur la sécurité au travail, avec des objectifs ambitieux : baisse du taux de fréquence de -10 % à SNCF Réseau et à l'EPIC SNCF et baisse de -14 % à SNCF Mobilités. Trois axes d'action : « *Les règles qui sauvent* » dont le risque alcool et produits psychoactifs, « *Transformation managériale* » dont « *mieux voir - mieux*

dire » lors des tournées sécurité, « *Les sous-traitants* » co-activité.

L'UNSA-Ferroviaire approuve le fait que la sécurité au travail soit mise au même niveau que la sécurité ferroviaire. C'est une révolution culturelle à la SNCF. Aussi, nous ne comprenons pas pourquoi les instances nationales Hygiène et Sécurité



au Travail (CNHSCT et la déclinaison par métiers CFHSCT) seraient menacées de disparition à la mise en place de l'instance unique « Comité Social Économique » (CSE). La concertation sociale et le suivi des actions par métiers sont des apports importants à l'atteinte des objectifs de **PRISME**.

L'ambition du programme Robustesse, c'est l'excellence au quotidien

► **LE PROGRAMME ROBUSTESSE H:00 EST LANCÉ DANS UN CONTEXTE DIFFICILE : RÉGULARITÉ EN BAISSÉ, RÉSEAU FERROVIAIRE EN MAUVAIS ÉTAT ET AUGMENTATION DU VOLUME DE TRAVAUX QUI REND PLUS COMPLEXE L'ORGANISATION DU SERVICE.**

► **IL MET EN ŒUVRE QUATRE LEVIERS D'ACTION :**

- 1) la conception du service de A-2 à J-35 va bénéficier d'un outil de mesure « *Indice de confiance de la conception* » basé sur 25 composants qui concourent à la robustesse. L'indice sera mesuré à six moments clefs de la construction du service annuel et sera piloté lors d'instances nationales et territoriales Réseau-Mobilités. Il sera complété d'une mesure de la robustesse en adaptation et pré-opérationnel, pour limiter la dégradation jusqu'au jour J,
- 2) un travail de fond sur le Produit Train « *Le départ à la seconde (opération BH00ST)* »



sera animé par des binômes Mobilités et Réseau sur 37 sites majeurs,

- 3) cinq principes « *Les 5 essentiels de la robustesse by SNCF* » sont formulés et seront largement déclinés dans les modules de formation des métiers : « *L'heure c'est l'heure* », « *Trop de marge tue la marge* », « *On ne réinvente pas la poudre* » (standardisation de la production), « *Le Robust-Test* » (évaluation de la robustesse), « *Un Non pour un Oui* » (gestion des arbitrages),

- 4) douze modifications de règles d'exploitation vont être conduites au pas de charge entre juin et décembre 2018. Elles vont entraîner d'importantes évolutions métier pour les Agents Circulation et les Agents de Conduite (par exemple : fluidifier en cas d'itinéraire figé, gestion de l'alerte radio, coupure d'urgence, modalités de reprise des circulations, traitement des malaises voyageurs à bord...).

Fiabiliser l'Information pour la rendre Réactive et Sur-mesure pour Tous les clients Tout le temps

► **LE PROGRAMME INFORMATION FIRST A POUR AMBITION D'ENGAGER « UNE TRANSFORMATION CULTURELLE POUR DIFFUSER L'INFORMATION ATTENDUE PAR LES CLIENTS »**

► **IL S'APPUIE SUR QUATRE « PILIERS » AVEC UN INVESTISSEMENT DE 150 M€ SUR 3 ANS :**

- 1) une nouvelle conception des centres opérationnels (COE) et une fiabilisation de leurs systèmes d'information,
- 2) une standardisation des processus de

gestion des situations perturbées et de l'information, à partir de scénarios préparés à l'avance avec un chronogramme de diffusion des informations,

- 3) une unification des bases de données et de l'outil de diffusion de l'information conjoncturelle sur tous les canaux. Fin 2018, « *l'assistant personnel de Mobilités* », fer de lance de la « *digitalisation du contact client* »,

intégrera les nouvelles fonctionnalités d'information,

- 4) la mise en place d'indicateurs : quatre indicateurs de performance de l'information (fiabilité, réactivité, proactivité, cohérence) et deux indicateurs de satisfaction client (questionnaires et analyse des réseaux sociaux) pour manager l'information sur le modèle de la régularité et de la sécurité.

Comme les cheminots et une bonne partie des managers, L'UNSA-Ferroviaire a quelques doutes...

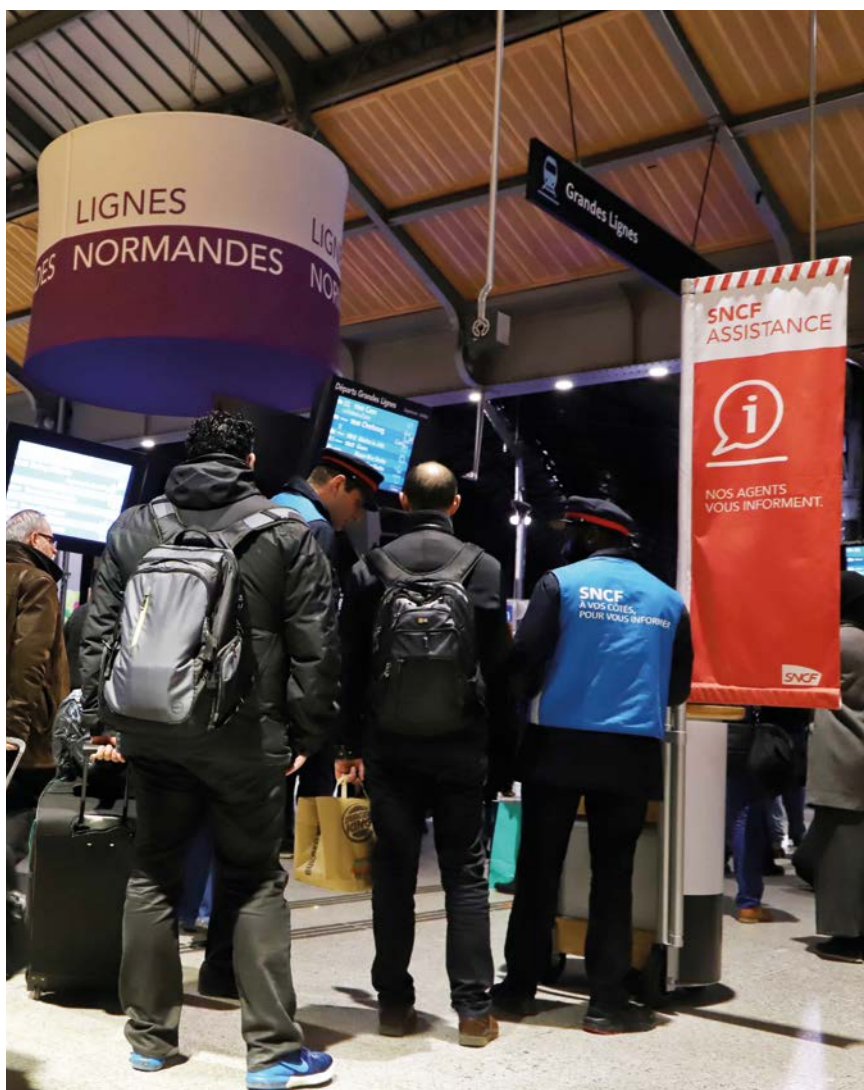
► **LES PROGRAMMES H:00 ET INFO FIRST VONT AIDER LA SNCF À PROGRESSER. ILS METTRONT EN ŒUVRE LES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT SUR LA ROBUSTESSE REMIS LE 7 JUILLET 2017 PAR UN COMITÉ D'EXPERTS INDÉPENDANTS.**

Il manque toutefois un travail sur « *la maîtrise des événements externes (météo, végétation, faits de société) avec une attention particulière à l'entretien des emprises* ».

Le mauvais état du réseau ferroviaire en zones denses est une cause majeure de non robustesse. L'audit des installations Energie et Signalisation des grandes gares qui a été annoncé va jeter une lumière crue sur l'état très dégradé de ces installations : câbles d'alimentation en fin de vie, dont on ne connaît plus la position exacte, car les plans de recollement lors des travaux sont absents ou égarés, poteaux caténaires rongés par la corrosion, empilage de modules de commande de signalisation de générations différentes fragilisant l'exploitation, etc. Les managers connaissent cette situation. À Aubervilliers, la question « *Compte tenu de l'état du réseau, qui va fournir la baguette magique pour atteindre les objectifs de robustesse ?* » a été posée par un manager et soutenue par de nombreux participants.

La gouvernance des programmes interpelle : H:00 et INFO FIRST sont désormais clairement séparés. Lors de la présentation de ROB-IN au Conseil d'Administration de SNCF Mobilités, les administrateurs s'étaient interrogés sur la cohésion du programme et le risque de fonctionnement en silos. Le découpage en deux programmes renforce ce risque...

En outre, après moins de six mois de travaux, plusieurs dirigeants, dont le pilote du volet Robustesse, changent de poste. Là, c'est clairement faire fi des recommandations du Comité d'experts indépendants pour qui « *l'amélioration de l'exploitation du système ferroviaire nécessite des actions de longue durée. C'est pourquoi, la continuité d'action sur un même poste, de 5 à 7 ans, des dirigeants de la production ferroviaire est indispensable.* » Ils préconisent « *de mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sur les postes clés de la production ferroviaire* » qui n'existe pas aujourd'hui.



Le programme INFO FIRST s'adresse essentiellement à des entités de support : Systèmes d'information et Digital, spécialistes gestion de crise et information des Activités, Centres Opérationnels. La déclinaison auprès des équipes sur le terrain est laissée à l'initiative des Établissements. Aucun programme de formation et de montée en compétences n'est prévu, pour le moment. L'UNSA-Ferroviaire considère que c'est une déficience majeure du programme. On ne peut réussir une transformation culturelle, sans la porter de manière proactive auprès

des dirigeants de proximité et des salariés, qui plus est dans un domaine où les constats du traumatisme des acteurs et de la carence du management sont patents.

Certes, la montée en puissance du digital et l'utilisation de « *l'assistant personnel de Mobilités* » amélioreront la diffusion de l'information. Mais les annonces, le travail des équipes en gares et à bord restent indispensables pour assister, informer, orienter les clients, en particulier lors des situations d'affluence et des situations perturbées.