



**CSE
FRET**



Bulletin n° 85

LES INFOS CSE

Avril 2024

CSM RH : CENTRE DE SERVICES MUTUALISÉS RH

Initialement inscrit dans le cadre de FRET SNCF 2025 et avec une vision groupe, ce projet affiche un programme de simplification qui vise à repenser les principaux processus RH. Pour résumer, le CSM est un centre de services mutualisés qui doit englober tous les aspects « ressources humaines » comme l'emploi, le recrutement, la gestion administrative (GA) et la gestion de l'utilisation (GU).

POURQUOI MUTUALISER LES SERVICES ?

L'objectif principal visé est de renforcer l'efficacité des administrations en décloisonnant les services et en allouant les ressources humaines là où elles sont les plus nécessaires selon la direction. On réalise ainsi des économies d'échelle en supprimant les doublons. Les agents sont envisagés et mis en équation comme des coûts et non comme des ressources qu'il faut développer. Sur la forme, on n'assiste pas à une révolution, mais à un changement de fonctionnement qui s'inscrit dans l'air du temps et bénéficie de l'appui des avancées des technologies actuelles. Depuis la dernière pandémie, le télétravail semble s'être gravé dans l'ADN des entreprises et une partie des agents. Grâce aux outils performants de télécommunication à la portée de tous, on peut exercer une activité professionnelle à distance. Ce contexte général permet de favoriser de telles réorganisations qui tendent à éloigner géographiquement les échanges physiques en favorisant les échanges numériques et dématérialisés.

FRET SNCF EN RETARD

Une fois n'est pas coutume, Fret SNCF est à la traîne sur ce dossier de réorganisation. Effectivement, toutes les autres SA sont déjà passées à la casserole sur le sujet. Le CSM est donc une structure de mise en commun des ressources humaines à des fins d'amélioration de la qualité de service RH, mais aussi un levier que l'on va utiliser dans un but de réduction des coûts. Si l'on peut lier l'utile à l'agréable, pourquoi s'en priver ? On ne peut nier que le sujet est particulièrement sensible, car il touche les agents dans leur quotidien.

UNE REFONTE DES SERVICES RH

Sur le fond, la refonte du fonctionnement est plus importante et à même de fragiliser le système. Si l'on peut penser que les mutualisations des services de la gestion administrative et de la gestion de l'utilisation pourraient s'avérer presque pertinentes en amenant une montée en compétence et en renforçant la qualité de service offerte aux agents, on peut aussi s'interroger sur un autre aspect dont la disparition est à même de bouleverser le cœur de la gestion. Effectivement, jusqu'à aujourd'hui, les responsables et adjoints RH s'inscrivent dans la hiérarchie de l'organigramme des agents et sont donc à même de gérer activement les situations diverses. Avec l'avènement du CSM RH, on crée des animateurs fonctionnels peut-être plus pointus techniquement, mais on complique le travail en faisant disparaître la hiérarchie. Encadrer et animer sont deux aspects complémentaires, mais à la portée différente.

DES AMBITIONS FLOUES

Dans cette réorganisation, il est essentiel de prendre en considération la perception des agents qui seront concernés. Ils sont les acteurs principaux. Certains volets de ce projet nous semblent flous ou insuffisamment traités. Il est précisé succinctement qu'un bilan de mise en service sera réalisé un an après la mise en œuvre du CSM. Quelle sera la contexture de ce bilan et ses objectifs ? Il paraît essentiel de cadrer cette opération, notamment sur les charges de travail, et de se pencher sur les aspects des risques psychosociaux. Ce bilan d'étape ne doit pas attendre 12 mois, mais être circonscrit au maximum à un semestre, voire un trimestre.

Le régime de travail du CSM rattaché à la DRH est, par principe, le régime A (et le forfait jours direction pour les managers). Mais il est précisé « qu'à titre transitoire, pour accompagner la mise en place du projet, les régimes de travail des salariés RH dont les postes sont transférés au CSM RH ne sont pas modifiés ». Que se passera-t-il après cette période transitoire ?

ET L'HUMAIN DANS TOUT ÇA ?

Là où le bât blesse, c'est au niveau du manque de clarté de l'accompagnement des salariés. Le texte du projet nous informe que « des entretiens exploratoires pourront être réalisés pour les salariés éligibles » et que « chacun des salariés concernés par le projet sera reçu en entretien RH pour préciser les nouveaux contours de son poste ». Cela reste insuffisant sur le traitement du changement des agents, dont il faut prendre en compte la perception globale. La probabilité de bénéficier d'un éventuel entretien RH est trop vague. Tous les agents doivent pouvoir accéder à des entretiens exploratoires, surtout si le régime de travail actuel est considéré comme transitoire. De plus, quand on lit que les dispositions du GRH00910 sont réservées aux salariés dont le poste est supprimé (ce qui d'après les calculs de la direction ne nous donne bizarrement que trois agents), on se rend bien compte que cela ne cadre pas avec l'affirmation scandée par le projet selon laquelle « l'accompagnement individuel est un enjeu majeur ». On terminera par l'absence totale et incompréhensible d'informations sur la partie formation des agents.

LOIN DES YEUX, LOIN DU COEUR

Bref, encore beaucoup d'incertitudes dans cette réorganisation qui va avoir un impact majeur et des conséquences durables sur la vie professionnelle de tous les cheminots de FRET SNCF. Ce dossier ne répond pas à toutes les questions concernant le traitement juste et équitable du personnel des ressources humaines. Le CSM RH n'est pas une innovation percutante ou un système qui va enfin trouver une solution au problème de la quadrature du cercle, mais le rattachement à une nouvelle méthode de gestion qui s'empare des sociétés de tous bords. Mais l'effet pervers de ce Lean Management lié à la mutualisation des services est qu'au fil du temps et des obsessions, la démarche se désincarne et se déconnecte des dynamiques à l'œuvre pour entrer dans un fonctionnement ubuesque digne des pires anticipations dystopiques.

« Vous avez demandé les RH, ne quittez pas. Un opérateur va prendre en compte votre appel. Le temps d'attente estimé est de... Veuillez rappeler ultérieurement. Désolé, nous sommes dans l'incapacité de vous répondre actuellement ».