

## FERMETURE DE GUICHETS : TOUT ÇA POUR ÇA ?

Le CSE a été consulté en janvier 2022 sur un projet de modification des services en gare sur les trois Directions De Lignes. Autrement dit, un projet visant à fermer des guichets ou en modifier les horaires. Un projet d'envergure, avec 44 gares concernées sur la Région.

Face à cette organisation, le travail des élus du CSE s'est orienté autour de deux questions majeures :

- En quoi le projet fera la preuve d'une plus grande efficacité pour la SNCF et pour les voyageurs ?
- En quoi ce projet se traduira-t-il par des économies, attendues par la Région ?

C'est sur la base de ce double questionnement que les élus ont mandaté un expert qui a livré ses travaux lors d'une plénière en CSE. Globalement, il en ressort deux choses :

- Le projet est un projet global, globalisant. Où toutes les gares sont traitées de la même façon sans en cerner les particularités locales, la réalité de l'activité. Il est mis en place des Equipes Mobiles chargées de la Relation Clients (EMRC) en substitution des guichets. Dans certains endroits, après avoir mis en place ces équipes, on revient en arrière en réévaluant à la hausse les besoins de guichets. Tout ça pour ça.
- Le coût de la distribution pèse peu dans la convention financière de la Région TER (6 %). Les économies engendrées par cette réorganisation sont ainsi marginales. Tout ça pour ça.

Alors, si le projet ne fait, ni la démonstration de sa pertinence opérationnelle, ni la pertinence de sa justification économique, il est peut-être utile de

chercher d'autres motivations à cette réorganisation. J'en émetts deux :

- La poursuite des gains de productivité à travers la suppression, depuis 2019, de près de 70 postes sur ces guichets. En faisant cela, on considère qu'il n'est plus utile de maintenir des guichets pour le public quitte à ce qu'ils fassent la queue plus longtemps, quitte à ce qu'ils renoncent. Aussi, nous voulons faire préférer le train aux voyageurs en les dégoûtant d'aller dans les gares. Triste paradoxe.
- La mise en place progressive des « espaces Zou » en lieu et place des guichets SNCF. C'est une démarche au long court qui s'inscrit dans la volonté, à terme, de la Région de piloter par elle-même, les recettes et la billetterie en s'appuyant sur les buralistes ou autres points commerciaux. Triste méconnaissance de ce que fait un guichet, dont la dimension conseil et social reste prépondérant. On ne vient pas que pour acheter un billet de train. On vient pour avoir un conseil.

Tout ça pour ça donc. Quand on veut noyer son chien, on l'accuse de la rage. Lorsque la rentabilité et les économies priment sur la fréquentation et la promotion du transport ferroviaire, on dit que les guichets sont malades. Et on les tue. Et c'est rageant.



Rémy Hours  
Président de la  
Commission Économique



# SOMMAIRE

|  |      |
|--|------|
| Retour sur les principales conclusions de la réorganisation/Fermeture des guichets .....   | p. 3 |
| Si on réorganise, c'est pour que cela fonctionne mieux. Y'a-t-il donc un intérêt organisationnel ? .....   | p. 4 |
| Si on réorganise, c'est que cela coûte moins cher. Y'a-t-il donc un intérêt économique ? .....   | p. 5 |
| Si on réorganise, c'est pour donner du sens. Y'a-t-il donc un intérêt social ? .....   | p. 6 |
| Alors, si le projet ne permet pas de mieux fonctionner, de coûter moins cher encore, de proposer un cadre social ambitieux pour les agents, quelle est sa véritable motivation ? ..... | p. 8 |

Consultez le site web du CSE :  
<https://cse-ter-cheminots-paca.org/>



# RETOUR SUR LES PRINCIPALES CONCLUSIONS DE LA RÉORGANISATION/FERMETURE DES GUICHETS

- « – Il faut faire des économies.  
 – Pourquoi ?  
 – Parce qu’il faut faire des économies.  
 – Oui, mais pourquoi ?  
 – Parce qu’il faut moderniser la distribution !  
 – On est d’accord et c’est ce que disent les agents depuis longtemps, mais comment ?  
 – En la supprimant ».

Cet échange, à peine caricatural, est le fruit d’un travail de démantèlement que nous subissons depuis plusieurs années. La distribution y contribue, au nom d’économies, au nom d’une transition digitale et numérique. Le CSE a mandaté le cabinet SECAFI pour qu’il mette en lumière ce qui se

joue sur la distribution au-delà du projet en lui-même. Pour rappel, ce dernier s’inscrit dans un large et vaste plan de restructuration de la convention TER dont le point d’orgue est l’ouverture à la concurrence et l’attribution de l’un des lots à Transdev.

L’expertise, restituée en CSE le 18 janvier 2022, s’est structurée autour de trois axes :

- Y’a-t-il un intérêt organisationnel ?
- Y’a-t-il un intérêt économique ?
- Y’a-t-il un intérêt social ?

Dans l’intérêt et pour la transparence des cheminots, cet article vise à apporter quelques éléments d’appréciation sur la pertinence du projet de redimensionnement de la distribution.

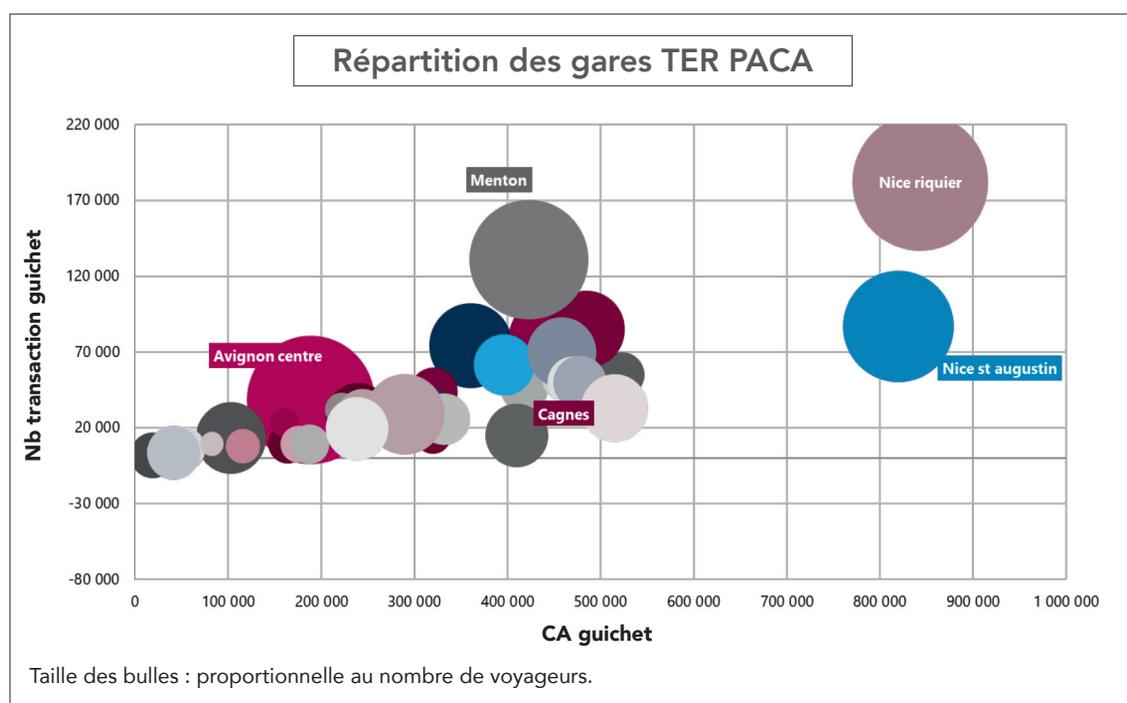
## Le projet d’évolution des services en gare de février 2022, c’est quoi ?

- 19 postes supprimés après les 50 déjà supprimés pendant la crise sanitaire de 2020/2021 (soit 69 postes concernés au total).
- 44 gares concernées par des modifications d’horaires au guichet, des suppressions, des mises en place d’Equipes Mobiles chargées de la Relation Client (EMRC).

1/ Si on réorganise, c'est pour que cela fonctionne mieux. Y'a-t-il donc un intérêt organisationnel ?

**La réponse de l'expert : Non, la pertinence organisationnelle n'est pas démontrée.**

Le projet s'inscrit dans une volonté globale de modifier le fonctionnement des guichets. Les gares concernées sont au nombre de 44. Mais les mesures d'ajustement sont les mêmes sans distinction de grandes ou petites gares, fréquentées ou moins fréquentées. La cible : moins de guichets, plus de polyvalence.



Le graphique ci-dessus met en évidence plusieurs choses : les gares à petit chiffre d'affaires sont aussi concernées que les gares à grand chiffre d'affaires. Dit autrement, on restructure les petites gares pour les rendre plus adaptées. Mais on fait pareil avec celles qui fonctionnent bien également. Cherchez l'erreur ...

Pour compenser les effets de la fermeture d'un guichet ou de la modification de ses horaires, le projet vise à mettre en place des Equipes Mobiles chargées de la Relation Client. Selon la logique habituellement rabâchée qu'il faut être là où les voyageurs sont. La réalité est que le bilan de ces EMRC reste à produire et qu'il existe même des endroits où la Direction revient en arrière en considérant que les besoins en guichet sont sous-évalués.

## 2/ Si on réorganise, c'est pour que cela coûte moins cher. Y'a-t-il donc un intérêt économique ?

### La réponse de l'expert : Non, la pertinence économique n'est pas démontrée.

Le projet vise à « optimiser » les coûts de distribution, les adapter à la réalité des fréquentations et usages nouveaux (malgré la crise sanitaire qui n'est pas représentative de la situation).

En ce sens, le projet vise à diminuer les coûts de distribution en supprimant des postes (au guichet) au profit (partiel) d'équipes mobiles.

Toujours moins de présence en gare. Toujours plus de distributeurs. On transfère alors la charge à l'utilisateur. C'est à lui désormais de trouver les solutions à ses problèmes d'acheminement.

Pourtant, cette organisation ne produira que peu d'effets sur les économies de la convention. En effet, comme le mentionne le cabinet SECAFI, les coûts de distribution ne représentent que 6 % des coûts globaux. Ainsi, en prenant l'hypothèse (farfelue ?) d'une baisse des coûts de 10 %, cela ne ferait qu'une économie de 0,6 %... Indicateur 4 à 5 fois inférieur à l'inflation naturelle. Tout ça pour ça, donc.

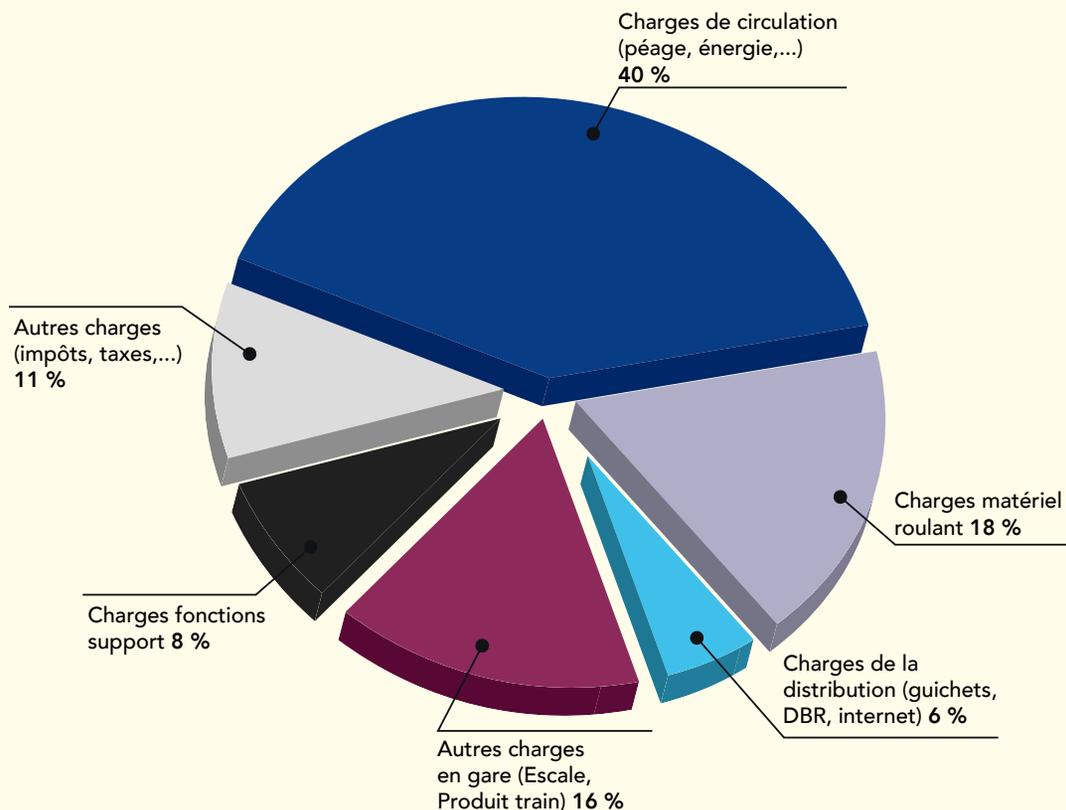
#### UN GUICHET, À QUOI ÇA SERT ?

Un guichet sert à vendre un billet de train. D'abord. Et cela, le guichet le fait déjà très bien. Mais ce que l'on minore, c'est deux autres fonctions essentielles :

- Un guichet, c'est une présence humaine qui sert à orienter, conseiller un voyageur. En ce sens, il permet au public de bénéficier d'un service, d'avoir une réponse à une question.
- Pour autant, le guichet se trouve être de plus en plus le respectable de sollicitations complexes : ce qu'Internet et les applications ne font pas ou font mal, on le demande au guichet.

Rendre l'accès aux guichets plus compliqué, c'est prendre le risque de se couper d'une partie de la population. Celle moins à l'aise avec les outils digitaux. Celle aussi pour qui le train n'est pas encore une évidence et qui estimera que c'est alors trop compliqué de l'utiliser.

### Répartition des charges par destination en 2019



3/ Si on réorganise, c'est pour donner du sens.  
Y'a-t-il donc un intérêt social ?

**La réponse de l'expert : Non,  
le projet social n'existe pas.**

Le projet initial (2019) prévoyait 32 suppressions de postes. La crise sanitaire a gelé ce projet, ce qui n'a pas empêché l'entreprise d'adapter son organisation en supprimant 50 postes aux cadres d'organisation. A ces suppressions, le projet « 2022 » prévoit 19 suppressions de postes supplémentaires. Soit 69 suppressions au total, contre 32 dans le premier projet.

## Entre les deux projets, le nombre de postes supprimés au CO a été multiplié par 2

| <p><b>Bilan emploi projet du 3 septembre 2020 (non déployé dans sa forme initiale) = -32 postes et 25 gares concernées</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Qualification</th> <th>B</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AVANT</td> <td>3</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>APRES</td> <td>0</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>*ident créations</td> <td>0</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td><b>Bilan qualification</b></td> <td><b>-3</b></td> <td><b>-5</b></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL BILAN EMPLOI</b></td> <td colspan="2"><b>-8</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>*Création 2 postes Antibes (DC) et 2 poste Saint Raphaël (DC)</p> | Qualification | B         | C | AVANT | 3 | 28 | APRES | 0 | 23 | *ident créations | 0 | 7 | <b>Bilan qualification</b> | <b>-3</b> | <b>-5</b> | <b>TOTAL BILAN EMPLOI</b> | <b>-8</b> |  | <p><b>Mise en place d'horaires adaptés (CSE du 31/08/2021) liés au « Covid » = -50 postes au CO</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <p><b>Vente -10</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <p><b>EMRC -15</b></p> <p>DDL Provence</p> <p><b>Alpes -20</b></p> <p>DDL Ouest</p> <p><b>-5</b></p> | <p><b>Bilan emploi projet du 18 janvier 2022 = -19 Effectifs Disponibles et 44 gares concernées</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">VENTE</th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BILAN (ED Actuel vs CO futur)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-2</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>+8</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>RAS</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>+6</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>EMRC</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>B</td> <td>-6</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>-2</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>-4</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>-12</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>DDL EST Provence -Alpes</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BILAN (ED Actuel vs CO futur)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-3</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>+2</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>-2</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>-3</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>DDL OUEST</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BILAN (ED Actuel vs CO futur)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-4</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>-5</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>=</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>-10</b></td> </tr> </tbody> </table> | VENTE |  |  |  | BILAN (ED Actuel vs CO futur) |  | B | -2 | C | +8 | D | RAS | <b>TOTAL</b> | <b>+6</b> |  |  | B | -6 | C | -2 | D | -4 | <b>TOTAL</b> | <b>-12</b> |  |  | BILAN (ED Actuel vs CO futur) |  | B | -3 | C | +2 | D | -2 | <b>TOTAL</b> | <b>-3</b> |  |  | BILAN (ED Actuel vs CO futur) |  | B | -4 | C | -5 | D | = | <b>TOTAL</b> | <b>-10</b> | <p><b>Total des suppressions de postes au CO entre 2020 et 2022</b></p> <p><b>-69 postes</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <p><b>Vente -4</b></p> <p>DDL Côte d'Azur</p> <p><b>EMRC -27</b></p> <p>DDL Provence</p> <p><b>Alpes -23</b></p> <p>DDL Ouest</p> <p><b>-15</b></p> |
|---|---------------|-----------|---|-------|---|----|-------|---|----|------------------|---|---|----------------------------|-----------|-----------|---------------------------|-----------|--|--|--|-------|--|--|--|-------------------------------|--|---|----|---|----|---|-----|--------------|-----------|--|--|---|----|---|----|---|----|--------------|------------|--|--|-------------------------------|--|---|----|---|----|---|----|--------------|-----------|--|--|-------------------------------|--|---|----|---|----|---|---|--------------|------------|---|
| Qualification   | B             | C         |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| AVANT   | 3             | 28        |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| APRES   | 0             | 23        |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| *ident créations  | 0             | 7         |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>Bilan qualification</b>  | <b>-3</b>     | <b>-5</b> |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>TOTAL BILAN EMPLOI</b>   | <b>-8</b>     |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| VENTE   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
|   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| BILAN (ED Actuel vs CO futur)   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| B   | -2            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| C   | +8            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| D   | RAS           |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>+6</b>     |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
|   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| B   | -6            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| C   | -2            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| D   | -4            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>-12</b>    |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
|   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| BILAN (ED Actuel vs CO futur)   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| B   | -3            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| C   | +2            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| D   | -2            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>-3</b>     |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
|   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| BILAN (ED Actuel vs CO futur)   |               |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| B   | -4            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| C   | -5            |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| D   | =             |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>-10</b>    |           |   |       |   |    |       |   |    |                  |   |   |                            |           |           |                           |           |  |  |  |       |  |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |     |              |           |  |  |   |    |   |    |   |    |              |            |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |    |              |           |  |  |                               |  |   |    |   |    |   |   |              |            |   |

C'est par ce constat que nous pouvons entrevoir le « projet social ». **Moins de postes fixes, davantage de mobilité.** A ces suppressions, l'expert a mis en exergue :

- Qu'à l'image de toutes les activités de groupe, les agents continuent d'être **déstabilisés par des réorganisations** qu'ils ne sont plus toujours en situation d'assumer sur le fond et sur la forme. Un phénomène qui touche aussi de plus en plus l'encadrement intermédiaire ;
- Que les retours d'expérience qui auraient permis de se poser les bonnes questions, n'existent pas. Aussi, on s'organise selon telle consigne, selon telle pression politique d'un élu local, selon telle considération sociale, etc. ;
- Que les EMRC sont dans un prolongement mécanique des guichets. Mais ils permettent **d'augmenter les gains de productivité** et l'intensification des situations rencontrées (historiquement traitées par des agents de métiers différents) ;
- Que dans certains endroits, **ces organisations sont remises en question** une fois en place, avec alors des problèmes de repositionnement des agents qui ont perdu leur poste au guichet entre temps.

Tout cela participe donc de la **désertification des gares**. « Tous SNCF » mais de moins en moins de SNCF.

**4/ Alors, si le projet ne permet pas de mieux fonctionner, de coûter moins cher encore, de proposer un cadre social ambitieux pour les agents, quelle est sa véritable motivation ?**

**Nous en identifions au moins deux :**

- La première raison est externe. Elle est politique et elle concerne la Région elle-même. La suppression des guichets, c'est en parallèle l'apparition des « espaces Zou ». **C'est une substitution de la marque SNCF au profit d'une approche régionale**, fermée, de l'offre ferroviaire ouverte à concurrence. A terme, c'est davantage de liberté encore pour réduire cette offre, la basculer dans les commerces et réduire ainsi les organisations sociales.
- La seconde raison est interne. Elle est stratégique et elle concerne la SNCF elle-même. Moins de guichets, c'est davantage d'espaces commercialisables. C'est en partie la stratégie de Gares & Connexions. **A cela, la mise en place d'équipes mobiles, c'est renforcer davantage encore la polyvalence et l'intensité du travail.**

A l'heure où les enjeux de report vers le train sont plus que jamais d'actualité, il faut faire de ce transport le transport de demain. Les nouvelles formes d'organisation du travail vont rendre le train encore davantage attractif. Il faut saisir cet enjeu.

**Et pour cela, il faut que les gares soient pourvues d'une offre en guichets et d'une présence à la hauteur des ambitions que nous devrions nous donner.**

**Parce que le train mérite mieux que cela. Parce que les usagers méritent mieux que cela.**