

Comité de suivi du 18/10/2023

Direction du Patrimoine et de la Sécurité

Bilan de la réorganisation de novembre 2022

1. Contexte

Le PSTECH a engagé à l'été 2022 une réorganisation relative au fonctionnement de l'ensemble des fonctions d'exploitation, de sécurité et sûreté et de déménagement afin d'améliorer l'exercice des missions de ces différentes entités (valeur ajoutée, simplification et lisibilité).

Il s'agissait de pouvoir adapter l'organisation aux deux temporalités : une gestion du quotidien, des urgences d'une part et un travail de planification de la maintenance d'autre part.

Près d'un an après cette réorganisation et conformément à l'engagement pris en séminaire conclusif le 08 septembre 2022, un bilan a été engagé.

2. Méthodologie de la concertation

Après une première information en comité de direction auprès des responsables de service, un courriel collectif a été envoyé le 05/09/2023 à tous les agents les informant de la démarche.

Le directeur adjoint a par ailleurs fait le tour de chaque service pour expliquer cette démarche.

Il leur a été proposé de participer à un ou plusieurs des 4 ateliers suivants :

- ATELIER 1 : quelles améliorations de fonctionnement entre le SRED et le SEEP
 - 1^{er} temps d'échange : 20/09 10 H – 12 H 15 à ARRAS 1/3 Lieu
 - 2nd temps d'échange : 03/10 10 H – 12 H 15 à ARRAS 1/3 Lieu

- ATELIER 2 : quelles collaborations des services opérationnels avec la fonction immobilière
 - 1^{er} temps d'échange : 26/09 14 H – 16 H 15 à LILLE
 - 2nd temps d'échange : 05/10 matin à LILLE

- ATELIER 3 : La fonction maîtrise d'ouvrage au sein de la DPS
 - 1^{er} temps d'échange 27/09 10 H – 12 H 15 à Arras : antenne DST
 - 2nd temps d'échange : 05/10 14 H – 16 H 15 à ARRAS 1/3 Lieu

- ATELIER 4 : Quels attendus de la gestion technique du patrimoine dans le SIP
 - 1^{er} temps d'échange : 28/09 10 H – 12 H 15 à ARRAS 1/3 Lieu
 - 2nd temps d'échange : 10/10 10 H – 12 H 15 à ARRAS 1/3 Lieu

Chacun des ateliers donnait ainsi lieu à 2 rencontres : une première pour faire le bilan et esquisser des pistes d'amélioration et une seconde rencontre conclusive pour convenir d'un plan d'accompagnement et plan d'actions.

Systématiquement, il a été indiqué à chaque atelier la possibilité de s'exprimer sur des questions de procédure ; des interrogations sur le périmètre de service ; des sujets RH : recrutement, formation ou encore des questions organisationnelles.

3. Calendrier

Les ateliers se sont réunis une première fois semaine 39. La seconde rencontre est prévue semaine 40.¹

Un séminaire conclusif présentant le plan d'action est programmé le 12 octobre. Si des ajustements organisationnels étaient envisagés, ils seront présentés en CST de décembre.

4. Premiers retours

A ce jour, on peut noter les premiers retours suivants pour chacun des ateliers.

- **Atelier 1 : Quelles améliorations de fonctionnement entre le SRED et le SEEP**

- Les sites d'intervention du SEEP et du SRED (lieu géographique, types de bâtiment) ?

Les ateliers ont montré des spécificités selon certains sites (ex sites portuaires) et certaines typologies de bâtiment.

Un travail doit donc être mené pour préciser plus finement les interventions du SEEP et du SRED pour chaque typologie de bâtiment et/ou sites spécifiques.

- Ajuster à la marge la frontière entre SEEP et SRED notamment sur des situations classiques ?

Des propositions ont été formulées pour modifier à la marge la nature des travaux qui pourraient être réalisés par la régie. Cela pourrait permettre une meilleure gestion de l'urgence et une meilleure régulation du plan de charge.

Il a également été évoqué la possibilité que la régie fasse des remontées plus thématiques de certaines problématiques (fenêtres, stores) pour faciliter le travail du SEEP.

- Le fonctionnement entre le SEEP et le SRED sur le domaine de la sécurité

Le pilotage de la sécurité doit responsabiliser chacun sur les domaines de son ressort dont les chargés d'opération. Afin de préciser et/ou clarifier le rôle de chacun, un travail de processus est à produire permettant de détailler la préparation des commissions de sécurité.

- Quels fonctionnements entre le SEEP et le SRED sur le domaine de l'énergie ?

Le domaine de l'énergie est un sujet transversal entre SEEP et SRED dont le fonctionnement est perçu positivement par les équipes. Pour perfectionner ce travail, une réflexion est à mener par le SRED sur sa capacité à suivre certaines gammes de maintenance relatives aux organes de chauffage.

- Un ajustement organisationnel est-il envisageable ?

Le SRED demeure un service comportant beaucoup d'agents. Les agents du service ont fait remonter d'une part un besoin d'un management de proximité, à Lille comme à Amiens, pour les urgences quotidiennes notamment pour les secteurs régies et d'autre part, le besoin d'une plus grande disponibilité de leur responsable de service, l'organisation actuelle montrant ses limites.

Par ailleurs, les agents du secteur sécurité ont rappelé que leur entité était auparavant un service (SVOP) qui s'est par ailleurs étoffé en internalisant une partie des agents de sécurité.

- **Atelier 2 : Quelles collaborations des services opérationnels avec la fonction immobilière :**

¹ Les conclusions du présent document seront partagées début octobre 2023.

Plusieurs sujets ponctuels ont été travaillés en séance pour peaufiner et rendre plus efficace encore le travail des agents.

- Comment mieux collaborer en interne de la DPS sur les sujets urgents ?

La question de l'urgence au sein du service a été évoquée. Bien que cela ne soit pas le cœur de l'activité de ce service, il a été évoqué la possibilité de travailler sur des procédures permettant de mieux répondre techniquement et juridiquement à toutes difficultés qui pourraient se produire. Cela peut concerner notamment les sites sans occupant en cours de vente.

- Comment formaliser et optimiser la procédure de ventes

Une procédure pour les ventes a été initiée et doit être consolidée. Il a été indiquée la nécessité de travailler notamment avec le service formation RH et la DIRAP pour optimiser la réalisation de diagnostics.

- Avoir une meilleure connaissance de notre patrimoine et de nos locations

Le SSGFP utilise désormais très régulièrement l'outil SIP pour informer les connaissances de notre patrimoine. Un travail doit être mené avec le SEEP pour rendre ce partage d'information plus collaboratif.

- **Atelier 3 : la fonction maîtrise d'ouvrage au sein de la DPS**

Avec la création du SEEP, l'objectif est une professionnalisation de la fonction de maintenance programmée, une meilleure planification du gros entretien et une capacité à se projeter sur des thématiques telles que la décarbonation de notre activité... Cette montée en compétence est partagée par le SET qui y voit un besoin global de renfort de la fonction maîtrise d'ouvrage.

Différentes dimensions ont ainsi été évoqués.

La première thématique identifiée est celle de la dimension juridique de plus en plus prégnante dans les marchés de travaux et de MOE. Les RPP et chargés d'opération ont ainsi émis le souhait de poser tout d'abord un socle de compétences attendus pour travailler en mode précontentieux et préparer les éventuels contentieux avant pendant et après les travaux. Une réflexion est à initier avec la DIRAP et la DAJ sur le.

Une seconde thématique a été celle de la dimension REV 3 au sein des opérations. Pour mémoire, la thématique REV 3 est déjà bien intégrée dans l'activité du SEEP et du SET. Pour aller plus loin, il a été émis le souhait de monter en compétence technique et juridique de manière articulée SEEP et SET.

Enfin, face aux enjeux patrimoniaux importants et la nécessité de rénover notre parc, il apparaît nécessaire de renforcer les collaborations entre les deux services (SEEP et SET) pour articuler les stratégies d'investissement, entre réhabilitation complète ou progressive, et de conjuguer davantage l'action de chaque service, à l'instar de certaines opérations menées déjà conjointement.

- Un ajustement organisationnel est-il envisageable ?

L'atelier a montré la nécessité d'avoir une approche transversale de plusieurs thématiques : la dimension REV3, la réalisation d'un PPI global articulant les stratégies d'investissement, entre réhabilitation complète ou progressive.

Les agents du SET ont par ailleurs indiqué être conscient de la montée en charge du service au regard de l'arrivée des Centres de Maintenance Ferroviaire qui double le portefeuille opérationnel, et des limites voire de la difficulté de l'organisation actuelle reposant sur une responsable de service.

- **Atelier 4 : quels attendus de la gestion technique du patrimoine dans le Système d'Information Patrimoniale**

L'objectif de cet atelier était de partager l'avancement du projet SIP et ainsi de recueillir les attentes des services utilisateurs de l'outil d'une part et le retour des services en cours d'utilisation d'autre part.

Le SET a fait part de son souhait de travailler sur une meilleure formalisation des attendus des maquettes BIM produite à la fin des opérations. Il s'agit d'un travail à mener par le SET, le SEEP et également SRED en lien avec l'ensemble de l'équipe projet SIP.

Sur le plan de la sécurité, des outils ont été développés en interne du SRED qu'il faut dorénavant mieux articuler avec le SIP : cartographie des organes de secours, remontées lors des rondes...

Pour les secteurs devenus récemment utilisateurs de Mainti4 comme le SRED (SVP, planning Régie), et afin d'accompagner le changement, il a été demandé à l'instar de ce qui se fait pour le service foncier de convenir d'échanges réguliers au travers de retours d'expériences tous les 15j.

- **Convivialité, échanges transversaux**

En complément des ateliers, les agents ont proposé de développer des temps au sein de la direction pour mieux connaître les autres services et les autres opérations.

Certains services ont exprimé le souhait de travailler avec les RH pour anticiper le retour d'agents dont les missions pourraient être ajustées (aménagement de postes).