

## M. HISTOIRE DE CAS

### **Il n’y a pas de petite incivilité : les efforts de la société nationale des chemins de fer français (snCF)**

Mickaël Picart, Directeur Délégué Engagement Sociétal et Prévention, Groupe SNCF

*“Agressivité verbale, déclenchements intempestifs du signal d’alarme, cigarettes dans les trains ou les gares, nuisances sonores, papiers jetés par terre : autant de comportements irrespectueux des personnes et des règles contre lesquels le Groupe s’engage. En 2017, 6 forums de sensibilisation à la lutte contre les incivilités à destination des clients SNCF ont été organisés en gares.”*

-Tiré du Rapport Engagement sociétal d’entreprise 2017, Groupe SNCF

Il faut du courage pour aborder les incivilités, mais on peut d’emblée l’affirmer: il s’agit d’une problématique sociale plus large que notre entreprise, peu importe laquelle, aussi grande qu’elle soit. Cette vérité a permis d’aborder la problématique avec plus d’ouverture au Groupe SNCF, selon Mickaël Picart, directeur délégué Engagement société et prévention. « Les rapports humains ont bien changé, tant le rapport à l’autorité que le rapport au temps (à cause du digital). La Société nationale des chemins de fer (SNCF) est loin d’être la seule société touchée par cette problématique, mais le vivre ensemble est une valeur qui nous tient à cœur. »

En 2017, la SNCF s’est donc doté d’un programme de sensibilisation à la prévention des incivilités pour ses salariés, pour aborder le fameux ‘vivre ensemble’ à tous les niveaux de l’organisation et dans toutes les interactions quotidiennes. Mickaël Picart s’est généreusement entretenu avec *Global-Watch* au sujet des deux axes développés par la SNCF pour miser sur le civisme ordinaire qui peut faire toute la différence dans le quotidien de ses employés et les voyageurs qu’ils accueillent.

#### **Premier axe : la formation en ligne**

« D’abord, nous avons créé une formation volontaire sur le vivre ensemble en format MOOC (massive open online courses, ou CLOM, cours en ligne ouverts et massifs). Cette formation a été suivie par 5000 agents en cinq semaines. Nous l’avons offert sur une base volontaire pour retirer la notion d’obligation et pour créer de l’engouement. Nous estimons que le succès du module repose sur quelques notions importantes comme:

- 1- Nous reconnaissons qu’il s’agit d’une problématique sociétale et non d’une problématique propre à la SNCF. On vit dans une société à fleur de peau, où les situations tendues escaladent plus vite en agressivité en absence de sains processus pour les gérer.

- 2- Nous avons utilisé des situations vécues dans les gares, les trains et les bureaux pour illustrer les meilleures pratiques.
- 3- Des forums de discussions ouverts permettaient aux participants d'interagir entre eux pour discuter de la prise en charge des situations. En interagissant, les participants eux-mêmes faisaient ressortir les meilleures pratiques à même le terrain. On évite ainsi le ton moralisateur, puisque les salariés voyaient que leur environnement était bien compris et pris en compte.
- 4- Notre approche se voulait très pratique plutôt qu'intellectuelle. Nous évoluons dans une société qui manque beaucoup de bon sens, alors voilà l'occasion de le mettre de l'avant! »

« Plus encore, l'existence même du MOOC a été en soi un outil de communication pour aborder les incivilités. Forcément, les situations de dérapage vont se présenter. Nous avons pris le pari de dire « ça existe et on le reconnaît » mais on peut le traiter autrement. On travaille en amont de l'agression. On n'attend pas de se rendre là, on passe du punitif au préventif. »

## Deuxième axe : forums incivilités

« Tout a commencé à Marseille. Les forums, c'était l'occasion de rassembler tous les acteurs de la SNCF, de les mettre autour de la même table et de les faire interagir entre eux. Les organisations fonctionnent souvent en silo; c'est l'occasion de montrer aux salariés qu'ils ne sont qu'un élément dans une chaîne de service. Que même si le salarié travaille pour telle secteur, il s'agit d'une seule organisation. Le voyageur, lui, ne voit que la SNCF. »

« Ces forums se déplacent à travers la France, pilotés par les gens locaux qui veulent porter le projet. Ce n'est pas un projet créé à Paris qui se décline ensuite en région et c'est un point important, car Paris n'est pas les régions et les régions ne sont pas Paris. Par exemple, lors du forum de Clermont-Férand, il y avait des interlocuteurs de différentes organisations comme La Poste, le transport local, etc., créant des intéressantes possibilités d'échange de meilleures pratiques. »

« Lors du Forum interne de Marseille, qui a rassemblé 400 personnes, on a abordé l'importance de réduire les incivilités entre collègues. Le respect est de mise en toute instance, par exemple, lorsque les agents étaient eux mêmes en déplacement hors fonction. Les agents ont noté combien il était souffrant de vivre des incivilités aux mains de leurs collègues. Faut surtout en parler sans stigmatiser, dans le respect de tout notre personnel. Nous l'avons fait entre autres, grâce à la création de tasses de café et de pins arborant le slogan "Un bon jour commence par un bonjour!" Il s'agit d'un rappel visuel amusant et non punitif de traiter les gens avec respect et civisme. »

« Enfin, je pense que le plus important est de rappeler que la problématique des incivilités n'est jamais 'régulée'. Il faut constamment trouver des façons d'en

parler autrement, de revenir sur le sujet en ajustant nos messages à une nouvelle génération et à un monde qui change. »

*SNCF est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique de marchandises, avec 33,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, dont un tiers à l'international. Son objectif est d'être la référence de la mobilité et de la logistique en France et dans le monde.*