

Normaliser ou la réduction de l'incertitude

La dernière façon de faire que nous voulons aborder participe également à l'amélioration des efforts de détection. L'objectif est de repérer des manifestations « anormales » (plus élevées que la moyenne) d'incidents afin d'y concentrer les ressources pour les ramener à un niveau jugé acceptable. Pour ce faire, l'utilisation de bases de données (BDD) est l'outil privilégié. Par la collecte et le tri de données, cet outil participe à la rationalisation des informations issues de l'environnement, processus mis en avant par Beniger. L'utilisation d'une base de données permet de la mise en œuvre de ce que Foucault nomme la « normalisation ». Il distingue la « normalisation » de la « normation », la première renvoyant à une logique de *sécurité*, la seconde à une logique de *discipline* (Foucault, 2004, p. 59). Le rapport que Foucault établit entre norme et discipline est le suivant : le travail disciplinaire consiste à établir un modèle, une façon d'agir, des comportements appropriés et d' « essayer de rendre les gens, les gestes, les actes conformes à ce modèle ». De là on procédera à la distinction entre les normaux – ceux qui sont conformes au modèle – et les anormaux – ceux qui ne sont pas conformes. « Ce qui est fondamental et premier dans la normalisation disciplinaire, ce n'est pas le normal et l'anormal, c'est la norme [...] il s'agit d'une *normation* plus que d'une normalisation (p. 59, nous soulignons).

Le rapport entre norme et sécurité relève d'une autre logique. Pour l'expliquer Foucault prend l'exemple du traitement de la variole au XVIII^e siècle, sur laquelle les autorités ont commencé à établir des tables de mortalité grâce au développement de la statistique. En déterminant, par le calcul, les risques de mourir selon différents cas, on peut établir une distribution normale de la mortalité due à la variole. Il est désormais possible de déterminer les cas dangereux, c'est-à-dire ceux qui s'éloignent de la distribution normale. Le but de la politique médicale est alors de ramener les taux anormaux – ceux considérés comme nuisibles – vers le taux normal. À partir de ce moment-là, apparaissent pour Foucault de nouvelles notions, de nouvelles catégories de pensée qui définissent la logique de la sécurité : la notion de « cas », qui n'est pas le cas individuel, mais une « manière d'individualiser le phénomène collectif de la maladie » ; la notion de « risque », d'attraper ou non la variole, celui que l'on prend en pratiquant la variolisation ou la vaccination, etc. ; la notion de « danger » qui est déterminé par la comparaison des risques différentiels en fonction des cas – on peut repérer ce qui est dangereux par rapport à la variole (avoir moins de trois ans, être âgé, etc.) ; la notion de « crise » qui est la multiplication des cas à certains moments. Ainsi, dans le cas des dispositifs de sécurité, la norme est issue du repérage du normal et de l'anormal. « La norme est un jeu à l'intérieur des normalités différentielles. C'est le normal qui est premier et c'est la norme qui s'en déduit [...] il ne s'agit plus d'une normation, mais plutôt, au sens strict enfin, d'une *normalisation* » (Foucault, 2004, p. 65, nous soulignons).

Cette normalisation, que nous allons étudier à travers un outil particulier qu'est la BDD, est l'une des modalités du passage de la gestion d'un *problème de société* à un *problème d'entreprise*, de la gestion d'une *incertitude* à la gestion d'un *risque*. Ce qui différencie

essentiellement ces deux types de situations est le degré de connaissance des causes du problème géré (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001 ; Knight, 1985 [1921]). Plus cette connaissance est complète, plus on tend vers des situations de risque. La constitution et la formalisation de données sur le phénomène apparaissent ainsi essentielles pour tendre vers une gestion en termes de risques. L'utilisation d'une BDD nous semble emblématique de cette démarche. L'objectif ici n'est pas de lier un outil (la BDD) à une façon ou à une autre de gérer un problème (incertitude *versus* risque) ; il est de voir comment, et avec quels effets, la rationalisation des connaissances (ici via les BDD) opère (ou non) une réduction de l'incertitude. Nous verrons ainsi que l'outil BDD sert à entériner une certaine spatialité des phénomènes surveillés. Réduire l'incertitude relève alors de deux dimensions : informationnelle et spatiale.

Dans ce chapitre, nous comparons ainsi deux bases de données : Caprera qui recense des événements de sécurité et Cézair qui recense des actes de sûreté. Plus précisément, le chapitre montre, en mobilisant la sociologie des bases de données (cf. l'encadré 16), que ce passage (de l'incertitude au risque, en ce qui concerne la sûreté) s'actualise dans chacune des trois grandes phases de travail nécessaire à la vie d'une base de données. Premièrement, la collecte des données – dans un cas exhaustive, dans l'autre sélective – révèle une mise à l'épreuve des bases de données par le travail (1). Deuxièmement, l'observation du travail de saisie et de classification des événements de sécurité et des actes de sûreté permet de faire ressortir une hiérarchie des faits basée sur la possible mise en cause de l'entreprise. En outre, les conflits autour de l'homogénéisation de la saisie – via la centralisation des opérateurs – font ressortir la tension entre la cohérence des données au niveau national et leur représentativité au niveau local (2). Enfin, l'étude des pratiques informées par ces bases de données met en avant des valeurs d'usage différentielles. Si les « vues » des données ne sont pas toujours jugées pertinentes au niveau local, c'est parce qu'elles servent des « visions » différentes au niveau national (3).

Encadré 16 - Étudier des bases de données en sociologie

Le développement des bases de données est consubstantiel à la révolution informatique et non pas un produit de cette dernière (Bowker, 2005). En outre, la gestion et le traitement de l'information ne sont pas l'apanage de nos sociétés contemporaines, mais constituent un enjeu majeur pour les grandes organisations, publiques et privées, au moins depuis le XIX^e siècle (Gardey, 2008 ; Yates, 1993).

La *dataveillance* – surveiller à partir de bases de données – est devenue une activité largement répandue dans la prévention des risques. En effet, « sous l'emprise des modèles prévisionnistes, les gestionnaires de risques ont constitué l'expérience ordinaire du monde comme un bloc de représentations mesurables, notamment par la statistique et le sondage » (Chateauraynaud et Tornay, 1999, p. 25). Sur ce point, les *surveillance studies* se sont surtout attachées à rendre compte des effets du recours massif à la dataveillance : développement du profilage et des

analyses multifactorielles (Clarke, 1988), possibilité de cibler une problématique et d'orienter une politique en la rendant descriptible par des chiffres (Gigerenzer et Swijtink, 1990), légitimation des discriminations en les justifiant par des probabilités de risque (Gandy, 2009). En revanche, peu de travaux sont consacrés à la constitution même de ces bases, aux activités pratiques de collecte et de classification des données – contrairement au domaine des sciences et techniques (Hine, 2006 ; Miller et Edwards, 2001) et de la sociologie de la quantification (Desrosières, 1993, 2008a ; Porter, 1995). C'est en puisant dans ces traditions de recherche que l'on peut poser les jalons d'une *sociologie des bases de données* comme le propose un récent numéro de la revue *Réseaux* (2013). Étudier les trois moments de vie d'une base de données, comme nous le proposons dans ce chapitre (la collecte, la classification et les usages), permet d'aborder les sept questionnements au « cœur d'une analyse sociologique des bases de données » (Flichy et Parasie, 2013, p. 14-15) :

- La collecte des informations questionne « *la construction des données* » (1) (« quelles sont les conventions qui sous-tendent la collecte des données ? »), ainsi que « *l'émergence de nouveaux collectifs* » (2), notamment de ceux qui fournissent ou récoltent les données ;
- La classification relève de « *la mise en base des données* » (3) (« sur quels choix s'appuie l'élaboration de l'architecture de la base » ?) ainsi que son « *articulation [...] avec les univers de pratiques* » (4), notamment professionnels ;
- Les usages permettent de voir « *la transformation des épistémologies* » (5) qu'engendre l'usage d'une base (« dans quelle mesure la mobilisation de cette forme transforme-t-elle effectivement les manières établies de dire le vrai ? ») et d'interroger « *les formes de régulation* » (6) et « *la recomposition des frontières entre mondes sociaux* » (7) générés par l'usage d'une base.

Nous verrons dans notre cas que c'est dans ces opérations pratiques que la rationalisation du traitement d'un problème est la plus manifeste. S'intéresser à comment les données sont collectées, classifiées et utilisées permet de voir comment s'opère concrètement ce que Foucault nomme la « normalisation ».

Avant d'aborder l'analyse du travail sur ces bases de données, il convient de rappeler brièvement leur genèse (consulter également le schéma 4).

De l'histoire des bases de données comme reflet des transformations organisationnelles

César : Connaître l'évolution des zones à risques

Dans la documentation interne, César est présenté comme faisant partie de la nouvelle stratégie de l'entreprise contre les actes de malveillance. Plus précisément, c'est le déraillement de l'autorail Persan-Creil le 1er décembre 1993 dans l'Oise qui serait l'élément déclencheur de cette nouvelle stratégie. Le train déraile en raison d'une pièce de dilatation déposée sur les voies près de la gare de Saint-Leu d'Esserent. Il percute ensuite le train arrivant en face (Creil-Persan). Au-delà des dégâts matériels, on déplore la mort de quatre personnes : trois lycéens et un conducteur. En 1998, la SNCF annonce le déploiement

d'une nouvelle stratégie contre les actes de malveillance grâce notamment à un système d'information de recensement des événements de sûreté.

Il faut cependant relativiser cette histoire événementielle, perpétuée dans la documentation interne et dans le discours des acteurs. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 2, la Mission Central Sûreté (MCS), qui a pour but la mise en place d'une vision stratégique de la sûreté (en complètement du métier opérationnel de la Suge) est mise en place dès 1991 (soit deux ans avant l'accident de Saint-Leu d'Esserent). La MCS pilote la transformation de la Suge, d'une police interne vers un service de sûreté tournée vers le client. Selon nos recherches, Cézar est à l'origine une base de données réalisée au sein de la SNCF Infra. En 1998, la Direction de la Sûreté (préfigurée par la MCS) prend la main sur Cézar, qui devient une base de données de la sûreté (et non plus de la SNCF Infra). La direction y voit un moyen pour outiller sa politique stratégique de la sûreté. Cet héritage organisationnel laissera cependant des traces dans la base de données elle-même. Comme nous allons le voir, les promoteurs du développement de la base de données (regroupés au sein de l'Observatoire de la Sûreté, entité de la Direction de la Sûreté) seront pris entre deux étaux : la Direction de la Sûreté qui semble réduire Cézar à un outil de comptabilisation et de communication et les équipes Suge qui ne voient pas l'intérêt opérationnel de la BDD. Malgré ces difficultés, c'est bien un paradigme du risque qui s'actualise au travers de la base de données. Concrètement, chaque Direction de Zone Sûreté dispose d'une équipe de saisie, plus ou moins nombreuses, chapeautée par un administrateur chargé de l'analyse. L'Observatoire de la Sûreté (qui dépend de la Direction de la Sûreté) assure une tutelle fonctionnelle (et non hiérarchique) sur ces équipes de saisies et mène des analyses nationales.

Caprera : Connaissance, analyse, partage du retour d'expérience restitué et archivé

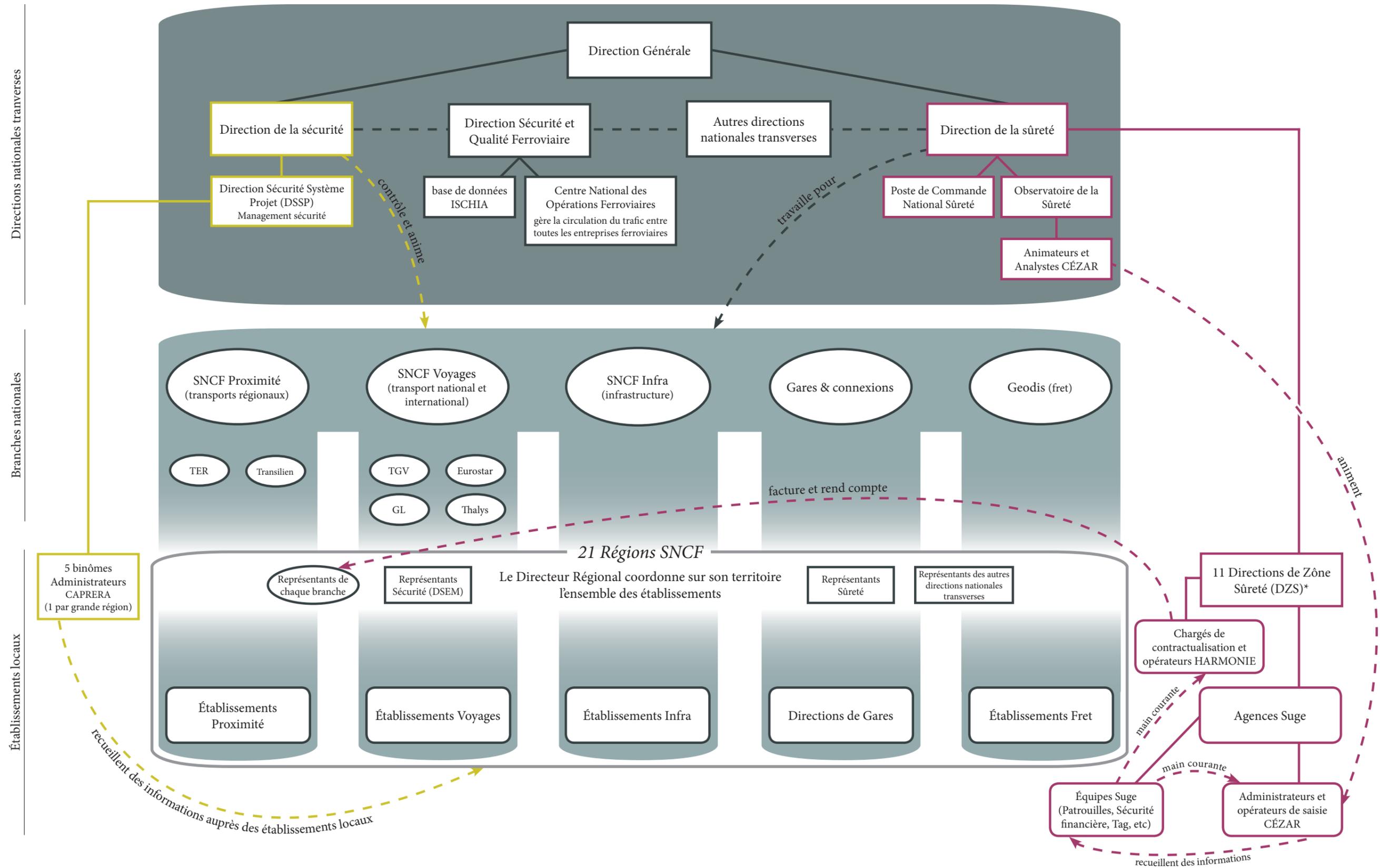
La verticalisation qu'a connue l'entreprise SNCF au cours des années 1990 et 2000 (création de RFF, structuration en cinq branches, cf. l'encadré 5 au chapitre 2 sur *Les grandes évolutions du secteur ferroviaire en France : entre service public et marché*) entraîne des réflexions sur la cohérence d'ensemble du système de sécurité. Pour prendre une métaphore simple, du temps de l'entreprise intégrée, une entité avait le rôle de DJ de la sécurité : elle devait régler les différents curseurs (que sont les différents métiers et composantes de l'entreprise) afin de s'assurer du produit de sortie. Cette entité était chargée de vérifier la cohérence des différentes réglementations de chaque métier, vis-à-vis de la sécurité. Avec la verticalisation, chaque branche s'est retrouvée avec un bout de la platine autrefois unifiée. La sécurité est toujours une priorité par chacune d'elle, mais chaque branche avait son propre système de sécurité – teinté de ses préoccupations propres – sans être responsable d'une vision systémique (commune à toute l'entreprise). Comme l'explique l'actuel responsable de Caprera au niveau national : « *Avant c'était le concepteur-prescripteur qui avait l'ensemble de cette vision-là. À partir du moment où les prescripteurs sont teintés de leur propre métier, il n'y a plus de prescripteur général qui a une vision systémique des effets induits de chacune des prescriptions* ». La Direction de la Sécurité a donc en charge cette vision

transverse. À partir de l'analyse des différents incidents et accidents, elle identifie des « *sujets d'interface* », soit des incohérences ou des réponses inappropriées d'un métier par rapport à un autre, « *qui fait qu'on peut avoir l'alignement des fameux trous du gruyère, et avoir un accident majeur* ». Pour ce faire est créée en 2006 une base de données permettant d'identifier les enjeux de sécurité transverses au système ferroviaire : Ischia. Cependant, lors de son autonomisation relative en 2010 (pour des raisons de respect de la concurrence imposée par la réglementation européenne), la Direction de la Circulation Ferroviaire (DCF) embarque avec elle cette base de données. La Direction de la Sécurité de la SNCF décide alors de créer en 2011 une nouvelle base — Caprera — afin de maintenir une vision d'ensemble de la sécurité de l'exploitation du réseau. Ainsi, une équipe de 10 Responsables Sécurité Système Projet (que nous nommerons les « administrateurs Caprera ») sont réparties en 5 binômes sur le territoire national, couvrant chacun plusieurs régions SNCF. Un service de la Direction de la Sécurité assure la tutelle fonctionnelle et hiérarchique de ces binômes³⁰¹.

Explorons à présent les trois phases de la vie des bases de données, en voyant comment les acteurs cherchent à réduire l'incertitude concernant la sécurité et la sûreté, en ciblant des situations problématiques où concentrer leurs moyens d'intervention.

³⁰¹ La récente réforme ferroviaire divise en deux Caprera (une version est à destination de la SNCF Réseau, l'autre de la SNCF Mobilités), posant à nouveau la question du maintien d'une vision d'ensemble des problèmes d'interface. Cette période ne fait pas partie de notre enquête.

Cheminer dans le chapitre 6



Légende

- Direction nationale transverse
- Branche nationale
- Établissement local (division territoriale des branches / directions)
- Terrain sécurité
- Terrain sûreté
- Lien hiérarchique
- Lien fonctionnel

* Les DZS constituent le maillage régional propre à la Direction de la Sûreté

1. *Première phase* - La remontée des données entre sélectivité et exhaustivité

« Les "données" apparaissent comme une conséquence d'une action organisée (d'où l'ambiguïté du mot) » (Desrosières, 1993, p. 303). Alain Desrosières met ainsi en avant que les données sont tout sauf données *a priori*, et qu'elles sont l'aboutissement d'un premier travail d'extraction et de mise en forme avant de devenir une « information ». La première tâche des opérateurs de saisie que nous avons rencontrés est de sélectionner les données qui méritent d'être rentrées dans la BDD. Les opérateurs de sûreté et de sécurité sont soumis à cette même problématique, mais de manière opposée, ce qui engendre des pratiques de travail distinctes.

1.1. Un travail de sélection nécessaire face à une forte accumulation de données

L'accumulation de données dans le domaine de la sécurité provient du fait qu'une information est créée (dans une autre base nommée Brehat) dès qu'un train a un décalage de trois minutes avec son horaire théorique. Ceci étant dit, tout décalage horaire n'est pas forcément dû à un problème de sécurité. La première tâche consiste donc à trier, parmi ces événements, ceux qui relèvent de la sécurité. Concrètement, l'information est remontée aux administrateurs de saisie Caprera par un système pyramidal à trois niveaux. Au niveau local, n'importe quel agent au bord de la voie peut constater un événement³⁰². Il prévient, via le poste d'aiguillage concerné ou directement, le Centre opérationnel de gestion des circulations (COGC), qui assure la fonction de régulation dans chaque région. Au niveau régional, les agents des COGC alimentent une base qui permet une visualisation en temps réel du retard des trains. C'est ici que sont créées les fiches dès qu'un train a plus de trois minutes de retard sur son horaire théorique. Les administrateurs Caprera peuvent dès ce stade se connecter à cette base afin de repérer les événements importants. Enfin, les COGC transmettent une partie des événements remontés — premier filtrage — au Centre national des opérations ferroviaires (CNOF) qui, lui, va créer des « dépêches » et des « comptes-rendus journaliers ». Ces documents sont automatiquement envoyés aux administrateurs Caprera, chargés de les rentrer dans la base de données. Ces derniers travaillent en binôme et se répartissent le réseau national en cinq grandes zones. Les binômes couvrent ainsi un territoire relativement vaste, ce qui ne facilite pas leur travail de sélection. En effet, malgré le filtrage pyramidal à trois étages, tous les événements qui leur sont remontés ne concernent pas la sécurité de l'exploitation ferroviaire : ils doivent procéder à un second filtrage. C'est pour cela que les dix administrateurs Caprera sont des cadres expérimentés, avec de l'ancienneté : leur bonne connaissance de l'entreprise ainsi

³⁰² Le « niveau local » correspond aux « établissements » des différentes directions de la SNCF (Infrastructure, Matériel, Sûreté, etc.), qui sont leurs unités territoriales de production.

que leur expertise technique leur permettent d'effectuer au mieux ce tri des événements. Si l'ancienneté est un facteur déterminant, elle n'est pas suffisante. Il faut également avoir évolué dans un métier propice à une connaissance élargie des autres métiers de l'entreprise et de leurs gestes de sécurité :

De fait, [dans] le métier de circulation ferroviaire, les gens sont en contact avec les conducteurs, les agents des trains, les agents de la maintenance. Et leur quotidien c'est quelque part la sécurité des circulations, c'est leur cœur de métier, c'est la raison même de leur existence. C'est leur cœur de métier, ils produisent rien d'autre que des gestes sécurité [...]
(Responsable National Caprera, Direction Sécurité Système Projet)

Ceci n'est pas forcément le cas des conducteurs.

C'est une vision du paysage ferroviaire au travers une cabine de conduite...On voit pas grand monde, on n'est pas relation avec peu de gens [...]. Et puis on est toujours avec des gens du même monde : dans un foyer avec des gens qui ont la même logique, le même quotidien et on roule. Ils comprennent pas toujours les autres, ils sont un peu dans une bulle
(Responsable National Caprera, Direction Sécurité Système Projet)

Concrètement, la journée d'un administrateur Caprera débute par l'ouverture de ses courriels afin de traiter les alertes (dépêches et comptes-rendus) de la nuit.

*[lisant et commentant ses mails] Moteur d'aiguillage à [X], qui est hors service, donc ça empêche de faire tourner l'aiguillage. Conséquence estimée : 4 trains voyageurs et 4 trains postaux impactés qui risquent d'être en retard.
Début : 4h45. Fin : 6h15.
Envoyé à : EPSF RFF Intérieur, Environnement, BEA TT
(Administrateur Caprera 3, Direction Sécurité Système Projet).*

Le compte-rendu journalier du CNOF indique le nombre de trains perturbés et le nombre de minutes perdues :

Rapport du 20 février 2014 : 35 trains perturbés (dont 5 suppressions totales et 3 partielles) ; 1338 minutes de retard

En plus de ces courriels et alertes, les administrateurs Caprera ont accès à plusieurs bases de données (de diverses entités de l'entreprise) où ils cherchent des événements de sécurité pouvant les intéresser.

Comment s'effectue alors le tri entre tous les événements ? Ne sont rentrés dans Caprera que les événements touchant plusieurs branches ou métiers de l'entreprise. Cette dernière fonctionnant en silos (Infra, Voyages, Proximité, Géodis, Gares & Connexions), la base permet de garder une vision d'ensemble des enjeux de sécurité — chaque métier effectuant par ailleurs sa propre veille de sécurité. L'exemple du transbordement de voyageur (d'un train à un autre) est assez typique de ces « sujets d'interface ». Plusieurs métiers se partagent la responsabilité de la sécurité des voyageurs lors du transbordement.

Chaque métier peut respecter les consignes de sécurité propre à son entité, mais ne prend pas forcément en compte les compétences des autres, ce qui peut mener à des incohérences dès lors que la communication entre les métiers n'est pas bonne. Ceci fait ainsi reposer la sécurité sur des agents en situation et sur leur capacité d'écoute et de réaction.

Or, leurs perceptions et réactions dans une situation sont influencées par leur culture professionnelle, pouvant conduire à des visions différentes de la même situation. Du côté de la SNCF Voyage, c'est le contrôleur qui est en charge de la sécurité des voyageurs et doit donc, en cas de besoin, faire descendre les voyageurs. Cependant, c'est le conducteur du train qui a les commandes des portes. Le lien entre les deux professionnels n'était pas prévu dans leur référentiel respectif. En outre, les agents des postes de régulation ont aussi une responsabilité, dans la mesure où c'est eux qui s'assurent de l'arrêt des circulations afin de pouvoir faire descendre des voyageurs sur les voies (si besoin). Par exemple :

*Sur un transbordement de voyageurs, on avait plusieurs intervenants - conducteur, contrôleurs, aiguilleurs, agent de circulation, un responsable local en matière d'incident - et tout le monde n'avait pas un comportement en bonne harmonie les uns par rapport aux autres, pertinent en matière de sécurité. Et ça personne pouvait le voir puisque chacun ne voit que son propre périmètre
(Responsable National Caprera, Direction Sécurité Système Projet)*

L'objectif de la base de données est ainsi de pouvoir identifier les problèmes d'interface.

Défi technique historique pour la SNCF, la remontée des informations des événements affectant l'exploitation ferroviaire apparaît donc aujourd'hui comme systématique. C'est un nombre considérable d'« événements » qui est remonté au niveau national. Cette masse informationnelle peut être considérée comme le signe d'un haut degré de connaissance de l'entreprise sur le risque sécurité qui est essentiel à son cœur métier (le transport) et définit le périmètre de son champ d'action. Dans ce cadre, la base de données Caprera n'a pas vocation à répertorier tous les événements de sécurité de manière exhaustive. Au contraire, les responsables de la saisie opèrent une sélection des événements considérés comme suffisamment significatifs, en fonction de leur gravité et de leur caractère systémique. Ceci ne signifie pas que les administrateurs Caprera ne rencontrent pas certaines difficultés pour renseigner en détail les événements qu'ils saisissent dans la base ou pour les enquêtes qu'ils réalisent pour les incidents importants. En effet, si la remontée des incidents fonctionne plutôt bien, obtenir des précisions sur le détail des incidents n'est pas toujours évident. La verticalisation de l'entreprise a tendance à rendre moins fluide la circulation de l'information entre les différentes entités de la SNCF.

*Ce qui est pénible aussi, c'est qu'il y a des choses qu'on doit demander. Par exemple quand un conducteur est impliqué, on demande le bulletin de service de l'agent. Donc on pourrait devoir accéder à ce bulletin directement. Là non il faut le demander, donc si pour le gars on n'est pas prioritaire dans la liste des actions à faire... [sous-entendu : on peut attendre longtemps]
(Administrateur Caprera 2, Direction Sécurité Système Projet).*

Ce qui gêne les gens c'est : "nous on veut bien remplir, mais ça sert à quoi ? ". Il faut réussir à chaque fois à les intéresser en disant : « avec tout ce qui a été saisi on a pu faire telle ou telle stat, grâce à vos saisies on a pu déterminer telle ou telle chose ».
(Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet).

Les agents de saisie Cézard rencontrent la même difficulté mais à un niveau bien plus élevé. Comme nous allons le voir à présent, pour eux c'est dès la remontée des faits (et non uniquement pour leur obtenir des précisions) que le problème se pose. Ce qui impose pour eux un travail d'intéressement plus conséquent que celui mené par les administrateurs Caprera.

1.2. Un travail d'intéressement nécessaire face à une faible accumulation de données

À la différence de la BDD sécurité, Cézard se veut une base exhaustive où l'enjeu est d'améliorer la remontée des informations jugée aujourd'hui insuffisante. La volonté d'avoir une base exhaustive révèle selon nous un défaut de connaissabilité du risque de sûreté. La constitution de la base de données est alors une façon de réduire l'incertitude en constituant un savoir empirique sur la distribution de ce risque. On pourrait dire qu'il s'agit de prendre la sûreté « comme un tout », en rapprochant par le calcul des éléments qui seraient sinon restés esseulés (Didier, 2009b). Un document de présentation interne de la BDD l'affiche clairement : « *Du crachat à l'attentat, Cézard recense tous les faits de sûreté commis en milieu ferroviaire* ». L'objectif est triple : avoir une base exhaustive, précise et rapide. Si pour Caprera la remontée des informations fonctionne en pyramide, celle de Cézard s'effectue par canaux parallèles : les opérateurs de saisie en utilisent principalement trois.

Premièrement, ils utilisent les retours de missions des agents de la Suge. Dans chaque équipe Suge, l'un des agents est chargé de remplir une main courante (MC) où seront répertoriées toutes les actions de l'équipe durant sa mission. Ces mains courantes ne se limitent pas aux PV dressés par les agents de la Suge, mais renseignent de manière assez exhaustive l'activité de l'équipe : « *Un "pieds chaussés sur banquette", même si on n'a pas mis de PV, si c'est inscrit dans la MC, ça va être rentré dans Cézard* » (Opérateur Cézard, Zone Sûreté).

Deuxièmement, les opérateurs de saisie reçoivent chaque jour l'« état des événements » du Poste de commande national sûreté (PCNS)³⁰³. Lorsqu'un agent SNCF se retrouve dans une situation d'urgence concernant la sûreté, il peut appeler un numéro d'urgence afin d'être mis en relation avec le PCNS. Chaque urgence est consignée informatiquement, leur totalisation formant l'« état des événements » (en référence à l'« état 4001 » de la police), transmis aux opérateurs de saisie Cézard. Enfin, les problèmes de sûreté ne relevant pas de l'urgence peuvent être signalés via des « fiches Cézard ». Tout agent SNCF est censé en remplir une lorsqu'il constate un fait de sûreté : vitre cassée, rixe entre voyageurs, etc.

³⁰³ Cf. l'encadré 10 au chapitre 3 sur *Le Poste de Commande National Sûreté de la SNCF*.

Malgré ces canaux diversifiés, la responsable de l'Observatoire Sûreté de la SNCF, qui dépend de la Direction de la Sûreté et qui gère Cézard au niveau national, considère que la remontée des données est inefficace. Elle juge que les informations remontées ne sont ni exhaustives ni de qualité. Cette remontée d'informations semble bloquée à deux niveaux. Premièrement, le signalement de tout un chacun n'a rien d'évident. L'enjeu est d'inciter les agents SNCF à remplir des fiches Cézard, tâche qui n'entre dans les attributions de personne. La responsable semble légèrement dépitée lorsqu'elle explique :

Quand vous allez voir un agent : « pourquoi je ferais une fiche Cézard, de toute façon ça ne sert à rien, je ne vois jamais d'action concrète derrière ». Forcément, parce que comme c'est pas un truc urgent [...]. Donc il ne verra jamais la réponse. Donc c'est un peu...

Il apparaît assez clairement que le personnel SNCF est perçu comme sinon réticent, du moins relativement dubitatif face aux enjeux des fiches Cézard. Pour certains métiers, cette réticence peut également s'expliquer par le fait que d'autres applications et bases de données rentrent en concurrence avec Cézard. Les contrôleurs – censés renseigner les fiches Cézard comme tout cheminot – disposent par exemple d'applications locales propres afin de faire remonter des informations, y compris les faits de sûreté. L'établissement de Lyon possède par exemple ExtraNet qui recense les faits de sûreté dont sont témoin ou victimes les contrôleurs. L'établissement auvergnat travaille lui avec TouchClean recensant les problèmes que rencontrent les contrôleurs, de la sûreté à la propreté, en passant par les dysfonctionnements techniques. Cependant, ces applications sont à destination de la direction des établissements de contrôleurs. Si l'administrateur Cézard de la DZS Sud-Est (où exercent les établissements lyonnais et auvergnats de contrôleurs) a réussi à se faire transférer les informations d'ExtraNet et de TouchClean concernant la sûreté, ces transferts inter-métiers n'ont rien d'automatique dans les autres régions. Lorsqu'ils disposent de leur propre outil de remontée d'informations, les employés de l'entreprise ne voient pas l'utilité de remplir les Fiches Cézard. Leur mobilisation apparaît cependant cruciale aux administrateurs Cézard.

*Les « découvreurs » bien souvent c'est pas la Suge, c'est l'agent des gares, le contrôleur qui constatent les faits. S'il nous le dit, on peut mettre en place des actions, des trucs opérationnels. S'il le garde pour lui, bah c'est perdu quoi. Il peut alimenter toutes les BDD qu'il veut, si nous on n'est pas au courant, terminé quoi !
(Administrateur Cézard 1, Zone Sûreté)*

Pour régler ce problème, les personnes de l'Observatoire tentent d'animer un « réseau des découvreurs », afin de faire en sorte que chaque agent se sente concerné par le problème et se responsabilise. Les documents de présentation de la BDD à destination des agents non-Suge — afin de les sensibiliser à la sûreté — témoignent d'un discours mobilisateur : « Vous devenez ainsi un partenaire privilégié dans le réseau des acteurs de la sûreté et un contributeur dans la lutte de l'Entreprise contre la délinquance ». Il existe également un projet « Cézard nouvelle génération », dont l'un des axes est de faciliter l'implication du personnel

en rendant la saisie plus pratique et moins contraignante. Deux outils sont ainsi en cours de test : Cézar-Net (informatisation de la fiche Cézar papier) et Cézar-Mobile (application sur *smartphone*). Ces outils sont censés faciliter la saisie pour les « découvreurs » et également raccourcir le délai entre l'observation d'un fait et sa remontée aux agents des cellules de saisie.

*Je prends l'exemple d'un contrôleur qui constate quelque chose à bord de son train. Il fait un rapport papier. S'il a un repos, le temps qu'il fasse son rapport, ça peut prendre des heures à des jours. Il finit son train, il est en repos, on a déjà 4 jours qui sont passés. Ensuite ce rapport il l'envoie à sa cellule rapport. Là c'est pareil, en fonction de comment c'est traité, il peut se passer 2, 3, 4 jours, une semaine. On est déjà 15 jours en arrière. Ensuite c'est envoyé. Si c'est envoyé par fax, ça passe encore. Si c'est par courrier, comme ça se passait souvent, ça pouvait prendre plusieurs jours. On est déjà à 3 semaines, on a rien fait. Si tu rajoutes à ça, les temps de perte, d'exploitation et tout ça. Quand on arrivait à traiter un événement papier en moins de 15 jours c'est qu'on était vraiment très très bon
(Administrateur Cézar 1, Zone Sûreté)*

Le deuxième point de blocage se situe au niveau des opérateurs de saisie eux-mêmes. Ces derniers sont physiquement situés dans les Zones Sûreté, et sont deux ou quatre en fonction de l'importance de la zone. Les responsables de l'Observatoire Sûreté n'exercent qu'une tutelle fonctionnelle sur les opérateurs de saisie et n'ont pas sur eux d'autorité hiérarchique. C'est pour eux un problème dans la mesure où ils estiment qu'une partie des opérateurs de saisie ne sont pas pleinement engagés dans leur travail. Le poste est en effet parfois perçu comme une voie de garage pour des agents de la Suge que l'on voudrait « sortir du terrain » :

*On a des aigris, on a des frustrés... On se retrouve avec des gens qui ont dix, quinze, vingt ans de carrière, qui sont C18 sans perspective d'évolution et qu'on veut sortir du terrain parce que ça ne se passe pas bien³⁰⁴. Donc on va les mettre ici. [...] Ils sont en "service doux", c'est-à-dire que ce sont des gens qui en ont marre et qu'ils veulent avoir des tâches administratives...
(Directeur 2, Zone Sûreté).*

Les responsables de l'Observatoire mettent donc en place un travail d'« intéressement » auprès des équipes locales (Akrich et al., 1988) : ils tentent de convaincre les directeurs de Zones Sûreté — qui, eux, disposent des leviers managériaux — de suivre et mobiliser leurs administrateurs et opérateurs de saisie ; ils réalisent également des « tournées qualité » pour voir si la saisie est correctement effectuée et mieux former les opérateurs. Nous verrons plus loin (cf. le point 3) que l'un des arguments majeurs mobilisés par les animateurs du réseau est l'appui que peut apporter l'outil statistique dans les négociations avec les différentes entités de la SNCF avec lesquelles la Suge passe des contrats.

Il semble donc y avoir un certain décalage entre ce que permet Cézar pour les personnes de l'Observatoire et la plus-value pour les agents de saisie ou les découvreurs de faits.

³⁰⁴ La grille de qualification des postes à la SNCF suit l'ordre alphabétique, de A, B, C pour les agents d'exécution à F, G, H pour les cadres. Chaque niveau de qualification (lettre) est associé à une position plus ou moins élevée représentée par un nombre, 18 dans l'exemple cité. Pour plus de détails sur les grilles et les salaires à la SNCF, voir Andolfatto, Dressen et Finez (2012).

Cézar permet d'avoir une vision globale de la sûreté afin de mieux affecter les moyens de la Suge. Cependant, les agents de terrain ont du mal à percevoir son utilité, d'où une implication moindre dans l'outil, d'autant plus qu'il n'y a aucune obligation à être « découvreur ». De leur côté, les opérateurs de saisie n'ont pas de pression hiérarchique très forte. Dans les deux cas, il semble y avoir un différentiel entre la procédure et les bénéfices potentiels de ceux qui sont censés la remplir. Ainsi, l'analyse de l'utilisation de Cézar donne un bon exemple de la mise à l'épreuve d'une base de données par le travail. Comme le montre Pascal Ughetto :

« Le déploiement d'une BDD n'a rien de mécanique, mais rencontre le défi que lui oppose le travail, l'activité coûteuse par laquelle la BDD est tenue d'en passer pour s'installer et se pérenniser [...]. Que l'outil exige de lui consacrer régulièrement quelques minutes, d'interrompre une activité considérée comme principale ou plus légitime à son profit, de réaliser des actes dont la finalité n'est pas manifeste ou dont les modalités sont légèrement trop compliquées, et la menace surgit de cesser de l'alimenter en données. Le travail, les travailleurs détiennent un pouvoir réel sur la vie d'une BDD » (Ughetto, 2013, p. 214).

L'établissement d'une base de données permet effectivement d'obtenir une distribution spatiale des deux phénomènes. La réduction de l'incertitude passe ainsi par une meilleure localisation. Outre les enjeux propres de la saisie (implication du personnel, tri des informations), le type de données recueillies importe. De celles sur la sécurité, nous verrons qu'elles contribuent à améliorer la connaissance sur les causes d'incidents, car elles renseignent sur le fonctionnement du système ferroviaire sur lequel les gestionnaires peuvent agir. Ce n'est pas le cas de la sûreté, où les données ne concernent que les manifestations du phénomène.

2. Deuxième phase - Les actes de classification des faits : des « problèmes d'entreprise » et des « problèmes de société »

L'étude des nomenclatures utilisées, ainsi que des pratiques effectives de classement (Bowker et Star, 2000), fait ressortir les critères de définition de ce que sont la sécurité et la sûreté pour les acteurs du secteur ferroviaire. Ces définitions diffèrent de celles des services de pompiers ou de police. Aussi, à l'intérieur même des milieux professionnels de la sécurité et de la sûreté, des tensions se font jour sur le « vrai boulot » de classification (Bidet, 2010).

2.1. L'inclusion paradoxale ou comment inclure pour mieux exclure

Le classement des événements dans Caprera s'organise non seulement en fonction de la gravité des événements, mais également en fonction de leur imputabilité au système ferroviaire. Ainsi, l'étude de la nomenclature des événements permet de faire ressortir ce qui est considéré comme important pour l'exploitant ferroviaire, et par là même la façon dont il délimite à la fois son territoire et sa responsabilité.

La base est structurée de la façon suivante :

Est établie une liste finie – mais susceptible d'être mise à jour et considérée comme non exhaustive – d'écarts aux règles de sécurité et définis comme suit : « *Tout dysfonctionnement du système ferroviaire [...] ayant ou ayant pu entraîner des dommages corporels, matériels et/ou environnementaux* » (SNCF Direction de la Sécurité, 2013, p. 31). Parmi ces dysfonctionnements, on distingue :

- La liste des événements à saisir dans la base, notés « Evt » ;
- La liste des événements de sécurité, notés « ES » ;
- La liste des événements de sécurité remarquables, notés « ESR »

Ces trois catégories fonctionnent comme des ensembles emboîtés : un ESR est un ES qui remplit certaines conditions, lui-même étant un Evt remplissant certaines conditions. Une « collision » par exemple est d'emblée considérée comme un « Evt » ; elle devient « ES » s'il est estimé qu'il y a une « *situation de danger* », et « ESR » si elle entraîne un « *T ou BG* » (Tué ou Blessé grave). De même, un « *accident du travail (y.c. personnel d'entreprise) hors accident de trajet* » est considéré comme « Evt » s'il entraîne un « *T ou BG* » ; il devient un « ES » si « *T ou BG et si consécutif à une circulation ferroviaire* » et est directement considéré comme un « ESR ». Les administrateurs Caprera ont à leur disposition un tableau où est listé l'ensemble des événements à saisir³⁰⁵. À chaque type d'événement sont associées trois colonnes où sont décrites les conditions de l'Evt, ES, et ESR. Concrètement,

³⁰⁵ À noter qu'un événement peut être inclus dans la base même s'il ne figure pas dans cette liste. Cette saisie doit être alors motivée par la nécessité d'analyser l'événement.

l'administrateur suit la ligne du type de l'événement concerné et détermine, à partir des éléments dont il dispose, la catégorie dans laquelle il doit le ranger.

En fait là, t'as la caténaire qui s'est enroulé dans le pantographe, sur 200 mètres. Mais c'est un incident caténaire, admettons. [En lisant le tableau de classification] "Si situation de danger", là y a pas de situation de danger dans le sens où y a pas eu d'incendie, les mesures ont été prises.

*Bon maintenant tu te dis : il s'est passé une collision, à un moment y a quelque chose qui a... y a eu un heurt avec le pantographe. Si c'est une collision [m'explique en suivant le tableau de classification], "collision d'un train contre un obstacle", "si tué ou blessé dans le train ou si dégât matériel". Donc, je dirais dégât matériel oui. Et après c'est pas supérieur à 150 000€, donc ça reste "événement".
(Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet).*

Certains événements sont directement des ESR. C'est par exemple le cas des « dépassements de vitesse ». D'autres ne sont jamais considérés comme des ESR, c'est par exemple le cas d'un « arrêt prolongé d'un train de voyageurs dans un tunnel > 1 km ». Les deux conditions que l'on retrouve le plus souvent comme critère d'un ES ou ESR sont : « si situation de danger »³⁰⁶ et « si T ou BG ». C'est donc l'intégrité physique des personnes humaines qui détermine le caractère grave ou moins grave d'un événement sécurité. Ce n'est cependant pas toujours le cas, notamment lorsque l'on regarde le cas du « suicide » ou de « l'accident de personne ». Tout d'abord, il peut paraître étonnant de retrouver ces catégories dans la base de données des événements de sécurité. En effet, d'après le critère distinctif entre la sécurité et la sûreté, soit l'intentionnalité de l'événement, le « suicide » aurait pu être répertorié dans César. Toutefois, il est vrai qu'une fois advenu, le suicide pose notamment des problèmes au niveau de la sécurité :

*Bon, déjà vous avez un impact important sur la régularité. Et puis l'immobilisation d'un train suite à un suicide, ça peut entraîner la descente des voyageurs, et là vous ne maîtrisez plus, quoi. Les gens sont nerveux, ils vont traverser les voies, ils s'en foutent des consignes de sécurité !
(Administrateur Caprera 2, Direction Sécurité Système Projet).*

Il est également intéressant de noter que « suicide » et « accident de personne » sont deux catégories distinctes. En effet, un « accident de personne » n'est pris en compte comme Evt que « si T ou B et hors suicide »³⁰⁷. Pour qu'il puisse être considéré comme un ES, une condition s'ajoute aux précédentes : « système ferroviaire mis en cause ». Il n'est jamais considéré comme un ESR. Pour sa part, le « suicide » n'est jamais considéré comme ES ou ESR. Sur les accidents de personnes, les commentaires des administrateurs Caprera confirment cette focalisation sur la mise en cause du système ferroviaire. Ainsi, l'administrateur Caprera de la région Nord après avoir expliqué que ce qu'il craignait le plus était la mort ou la blessure d'un usager, évoque les situations où il se sent relativement impuissant :

³⁰⁶ Une « situation de danger » est définie comme une « situation qui comporte des risques pour les personnels, les personnes transportées ou aux abords » (SNCF Direction de la Sécurité, 2011, p. 6).

³⁰⁷ Cette définition diffère de celle utilisée par l'EPSF qui caractérise l'« accident de personne causé par le matériel roulant en mouvement » comme « Accident, hors passage à niveau, impliquant une ou plusieurs personnes heurtées par un véhicule ferroviaire ou par un objet attaché ou qui s'est détaché du véhicule. Les personnes qui tombent de véhicules ferroviaires sont comptées dans cet indicateur » (EPSF, 2011, p. 46).

tout ce qui est phénomène extérieur, qui eux ne sont pas...je vais pas dire maîtrisables, mais pas...sont un peu externes à l'exploitation du chemin de fer.

On a les panneaux « interdit de traverser » ou « de monter » quand il y a le signal sonore...et après on a les comportements des personnes fautives...euh...bon, les gens sont pressés, mais là je veux dire...L'action elle doit être chez l'utilisateur elle est pas forcément côté ferroviaire

Il en est de même pour l'administrateur Caprera de la région Sud-Est qui évoque le cas d'une personne heurtée par un train dans une gare de la région :

Vous avez des endroits où on met des pictogrammes « Défense de traverser quand le train arrive », dans les petites gares...Et y a des personnes qui confondent, enfin ils confondent pas, ils disent « si y a un train qui arrive, c'est mon train », donc il reste au chaud tant que le pictogramme est pas allumé, et au rouge il traverse ! [...]

Pour moi au niveau ferroviaire...je vais dire, le conducteur je peux rien lui reprocher, je peux pas lui reprocher de pas s'être arrêté. Est-ce qu'y avait un accès sauvage ? Non, elle est rentrée par la gare elle est descendue du quai, bon voilà. On peut mettre toutes les affiches qu'on veut...

On retrouve ici ce report de la responsabilité sur les usagers, comme nous l'avons déjà vu dans le chapitre 5 à propos des accidents aux passages à niveau.

Notre hypothèse de la focalisation de la nomenclature sur la mise en cause du système ferroviaire est quelque peu remise en cause par la présence de la catégorie « Acte de malveillance ». Un acte de malveillance est ainsi comptabilisé dans Caprera dès lors qu'il a entraîné une « situation de danger » et il est directement considéré comme un ESR, soit la classification la plus forte en termes de gravité. Cette inclusion des actes de malveillance dans la base consacrée aux événements de sécurité est d'abord à interpréter comme une survivance de la BDD de la DCF (Ischia), et dont la catégorie principale de travail était l'« événement critique » (EC), centré sur l'atteinte à l'intégrité physique des voyageurs (voir *supra* sur la genèse des bases de données).

Caprera était un copié-collé d'Ischia avec adaptation à nos besoins. Mais la liste des événements était la même au départ, y a eu quelques ajouts et modifications. Et la définition de l'ESR on l'a pris sur des critères très voisins de l'EC, pour avoir quelque chose que l'on puisse comparer, pour garder les repères des gens
(Responsable National Caprera, Direction Sécurité Système Projet)

Ainsi, l'inclusion des actes de malveillance dans la BDD sécurité ne constitue pas un changement radical de la structuration de la base autour de la mise en cause du système ferroviaire : les événements non imputables au système ferroviaire ne représentent d'ailleurs que trois catégories d'événements sur cinquante-neuf. Même lorsque l'événement concerne uniquement le système ferroviaire, l'administrateur Caprera évalue sa gravité pour voir s'il est nécessaire de le rentrer dans la base.

En l'occurrence là c'est un mécano qui a identifié un choc, une anomalie mais une anomalie qui est dans les normes encore. Donc pour moi c'est pas à prendre. On le prendrait si jamais ça avait pas été détecté et que ça avait eu un impact sur la circulation des trains
(Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet)

Il existe donc un jeu des normalités différentielles : comme dans le cas des alarmes (cf. le chapitre 4) il faut décider dans ce qui est détecté comme anormal, ce qui pose problème. En revanche, l'intégration de causes extérieures dans la base (comme les actes de malveillance) signifie que le plus éclairant, pour déterminer si un fait relève de la sécurité ou de la sûreté, n'est pas tant le critère *a priori* de son intentionnalité que la gestion *a posteriori* de ses conséquences (en répondant à la question : quel service prend en charge le problème).

Ainsi, suicide et accident de personne ne sont jamais saisis parmi les événements les plus graves, bien qu'ils supposent la mise en danger de la vie de personnes. L'intégrité physique des personnes n'est donc pas le seul critère dans la hiérarchie des gravités. Pour bien comprendre la classification des événements de sécurité en Evt, ES et ESR, il faut rajouter un second critère, celui de la mise en cause du système ferroviaire, ou autrement dit de la responsabilité de l'entreprise dans l'événement considéré. *In fine*, ces éléments extérieurs au système ferroviaire sont intégrés dans Caprera afin de mieux les exclure du périmètre de la responsabilité de l'entreprise, la base de données fonctionnant ainsi comme une sorte d'« inclusion paradoxale ».

2.2. La défense de la complexité des données par les administrateurs locaux face à la volonté de standardisation des responsables nationaux

Tout comme celle de Caprera, la nomenclature des faits de sûreté dans Cézar est un indicateur des éléments considérés comme importants pour la SNCF au niveau de la sûreté. Nous verrons ainsi qu'au décalage entre les évaluations policières et ferroviaires de la gravité des actes, s'ajoute une focalisation sur les éléments extérieurs au ferroviaire qui viennent perturber la bonne marche des trains et des gares. Nous verrons également qu'un projet de plateforme nationale de saisie génère un conflit entre les acteurs, certains mettant en avant la nécessaire standardisation des données saisies tandis que d'autres craignent la perte de sens des données ainsi standardisées.

La Direction de la Sûreté a développé une arborescence très détaillée afin de classifier les différents faits de sûreté qu'elle souhaite enregistrer. Cette arborescence correspond bien à la volonté d'élaborer une base exhaustive et précise. La figure 12 en donne le format :

Figure 12 - Typologie des faits Cézar



Source : Auteur, version simplifiée après consultation de SNCF Direction de la Sûreté, 2012, p. 7

Les *familles* – au nombre de 4 – et les *types* – au nombre de 18 – servent à qualifier la nature de l'acte saisi dans la base. Les *conséquences* (n=50) et *conséquences détaillées* (n=140) sont soit de vraies catégories de conséquences soit de la description plus fine de l'acte considéré (les *conséquences détaillées* sont ainsi plus souvent des détails que des conséquences). L'ensemble donne 450 chemins plausibles pour qualifier un acte³⁰⁸. Nous ne détaillerons ici que les 4 grandes familles :

- **Violence** : contact physique volontaire et direct non motivé par le vol
- **Vol** : tentatives de vol, les vols simples, les vols avec violence, les vols avec menace, les vols avec effraction.
- **Actes de malveillance** : dégradations ou destructions des biens et des installations de l'entreprise (destruction = hors d'usage, à changer)
- **Actes d'environnement** : incivilités, insultes, outrages, menaces, activités illicites.

Si une personne jette des pierres sur un train, qu'une vitre est brisée et qu'un contrôleur est blessé, la qualification de l'acte sera la suivante : « acte de malveillance » (famille) / « jet de projectiles » (type) / « dégradation avec victime » (conséquence) / « vitre train » (conséquence détaillée) ».

Au-delà de cette forme, les modalités de chaque variable sont révélatrices de ce que l'on cherche à faire (ou ne pas faire) des données. En 2000, le Directeur de la Sûreté (le préfet Walmetz) engage un chargé de mission, polytechnicien et docteur en physique, qui devient rapidement le responsable de l'Observatoire de la Sûreté, notamment chargé de piloter la base de données Cézar. L'une de ses premières tâches sera de réorganiser la nomenclature de Cézar afin d'émanciper la base de données de son contexte de création³⁰⁹.

*Dans notre travail, on avait une typologie qui avait un niveau d'intitulé juridique, un niveau de détail qui traduisait un souci de précision cheminote, technique mais sans aucune préoccupation sur « qu'est-ce qu'on fera de ces données ». Très grand niveau de précision sur des choses techniques et moins sur les gens. De mémoire, les « Actes de malveillance contre les biens de la SNCF » étaient répertoriés avec un énorme degré de précision sur le type de matos cassé. Comme si la police faisait le décompte de voiture volée par marques. On s'en fout. Ce qui compte en revanche, c'est où et quand parce que ça montre qu'il y a un trou dans le dispositif de surveillance ou de clôture.
(Responsable de l'Observatoire Sûreté 1, Direction de la Sûreté)*

Il procède ainsi à ce que l'on pourrait appeler une *dé-cheminotisation* de la base de données afin de l'adapter au mieux aux problématiques spécifiques de la prévention de la délinquance en milieu ferroviaire. La reformulation de la nomenclature consiste également à s'émanciper d'une vision trop juridique ou policière des incidents. La nomenclature d'aujourd'hui est ainsi le résultat d'un équilibre entre les visions cheminote et policière des

³⁰⁸ Il s'agit non pas des chemins virtuellement possibles, mais bien des actes effectivement possibles. Ainsi, chaque famille exclut automatiquement certains types et conséquences. En revanche, on pourra trouver une même conséquence détaillée dans plusieurs familles.

³⁰⁹ Comme précisé en introduction, la base Cézar a été importée de la SNCF Infra, la branche de la SNCF qui gère notamment la maintenance de l'infrastructure. Elle vient ainsi d'une culture professionnelle très cheminote et ingénieure.

problèmes de délinquance. Si la qualification des actes repose en premier lieu sur des catégories légales de la Police des chemins de fer et du Code pénal (notamment pour les « types » et les « conséquences »), le niveau de précision des « conséquences détaillées » relève uniquement de l'importance accordée à l'infraction considérée. Cette importance relative est, elle aussi, fonction de l'incidence de cette infraction sur le système ferroviaire. Ainsi, la nomenclature des « actes de malveillance sur les biens » — 5 types, 21 conséquences, 97 conséquences détaillées — est beaucoup plus fournie que celle concernant les « actes d'environnement » — qui ne sont subdivisés qu'en 5 types, 13 conséquences et 25 conséquences détaillées. De la même manière, les « vols » — 5 types, 20 conséquences et 208 conséquences détaillées — sont beaucoup plus développés que les « violences » — 3 types, 7 conséquences, et 2 conséquences détaillées.

Cette hiérarchisation n'est pas si étonnante et renvoie à un décalage entre les évaluations policière et ferroviaire de la gravité des actes de sûreté. On retrouve la distinction assez classique entre les préoccupations policières focalisées sur l'application de la loi et de la procédure judiciaire (*law enforcement*) et celles plus tournées vers une relation de service aux citoyens (gestion des incivilités, de la petite délinquance, etc.) afin de maintenir l'ordre public (*order maintenance*), déjà étudiée dans le chapitre 2. Ces problèmes de petites délinquances peuvent effectivement être bien répertoriés dans César. Premièrement, au sein des « actes d'environnement » on notera la différence entre « Infraction » et « Présence », la première regroupant des « actes visibles du public » (cracher, pied sur banquettes, enquête/sondage, introduction d'animal, ivresse, rixe, usage de vélo, roller, trottinette), la seconde regroupant « en principe des actes non visibles par notre clientèle » (intrusion et entrave à la circulation). Les premiers sont alors considérés comme plus graves que les seconds.

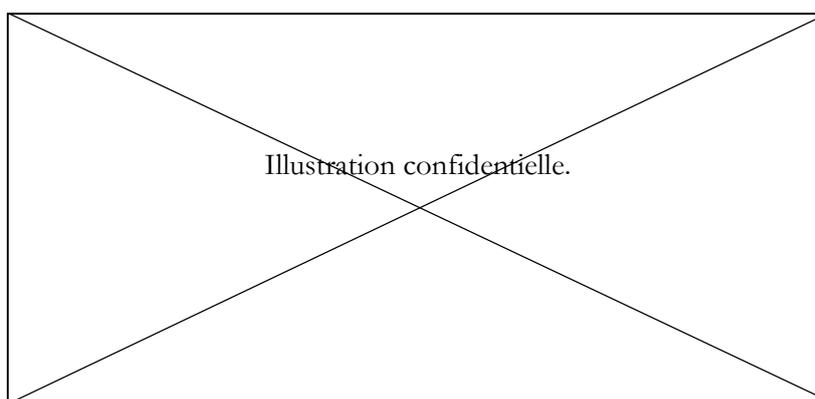
une bande de jeunes qui écoute fortement la musique, ça importune les gens, on a géré la situation, il n'y a pas eu de PV, mais on le note. [...] Les jeunes souvent ils n'embêtent personne, mais ils vont gêner.
(Agent Suge 4, Zone Sûreté)

Comment est traduit cet « acte » de la main courante à César ? La nomenclature ne dispose pas en effet de catégorie « présence de bande de jeunes ». Cependant, dans « Acte d'environnement », il est possible de saisir « Infraction > Comportement > Instrument sonore ». Ainsi, si les comportements jugés gênants ou favorisant le sentiment de sécurité ne font pas systématiquement l'objet d'un procès-verbal, ils sont bien enregistrés dans César.

Cette tension, application de la loi et maintien de l'ordre, se traduit également au sein même de l'activité de saisie des opérateurs, lorsque ces derniers définissent ce que l'on pourrait appeler leur « vrai boulot », qui s'identifie à la « perception d'intéressantes opportunités d'action » dans le travail (Bidet, 2010, p. 130). En effet, au vu de la complexité de la nomenclature, la qualification d'un acte devient un enjeu professionnel important pour les opérateurs. La tension s'exerce alors entre l'exactitude pénale de la qualification

et sa cohérence (au niveau de l'équipe locale, puis au niveau national). Au premier abord, l'exactitude pénale semble primer. Le *Guide du système d'information Cézar*, à destination des opérateurs de saisie, donne par exemple des indications afin de distinguer la rébellion, l'outrage et la menace (figure 13).

Figure 13 - Extrait du Guide Cézar : différencier la rébellion, l'outrage et la menace



Source : SNCF Direction de la Sécurité, 2012, p. 9

On peut remarquer que la nuance entre un « outrage » et une « menace » est particulièrement subtile. Dans les deux cas, des insultes sont proférées, pourtant le second est uniquement qualifié de « menace ». En effet, la règle donnée aux agents de saisie est qu'en cas d' « actes mixtes [...] on retient le fait le plus grave pénalement ». Cependant, l'article 433-5 du Code pénal cité dans le guide afin d'aider les agents peut lui aussi prêter à confusion dans la mesure où un outrage est défini ainsi : « constitue un outrage les paroles, gestes ou *menaces*, les écrits [...] adressés à une personne chargée d'une mission de service public [...] et de nature à porter atteinte à sa dignité ou au respect dû à la fonction dont elle est investie » (nous soulignons). Il existe donc un enjeu important dans la qualification des actes, comme nous l'explique un administrateur Cézar :

Le plus dur pour nous c'est de qualifier l'acte, c'est-à-dire réussir à interpréter et à mettre dans les bonnes cases. [...]. Et ça, c'est la part la plus compliquée pour nous, c'est déchiffrer l'information (Administrateur Cézar 2, Zone Sécurité)

Au niveau de leur périmètre territorial, c'est par le croisement de leurs interprétations respectives (en demandant son avis au voisin, en faisant référence à un cas similaire, etc.) que les opérateurs tentent d'établir la qualification la plus juste et déjouent leur propre subjectivité. Comme nous avons pu également le constater en observation, les opérateurs de saisie n'hésitent pas à appeler leurs collègues ou les agents SNCF concernés par les faits pour recouper des informations, obtenir des clarifications ou lever des incohérences qui

apparaissent à la lecture des documents écrits. Ce contact plus personnel sert en dernier recours lorsque les traces écrites des faits ne permettent pas de les reconstituer de manière cohérente. En complément de cette triangulation des sources, les agents et administrateurs ont édicté des règles tacites sur la façon de qualifier certains actes, constituant ainsi une sorte de jurisprudence locale. Cependant, l'important n'est plus forcément l'exactitude pénale, mais l'homogénéité de la saisie, notamment pour permettre la comparaison des chiffres dans le temps et l'espace.

*même si on qualifie mal un acte en disant que un vol avec un coup de poing, on va dire que nous on l'interprète comme un « vol menace » au lieu de « vol violence » - alors que c'est un vol violence – nous on interprète en tant que « vol menace ». L'avantage d'être regroupé ici [tous les opérateurs de la région sont dans le même bureau] c'est qu'on partira toujours sur le même comparatif. Nos 400 « vols menace », même si y a un coup de poing sur les 400, nous on saura dire : pour nous c'est des « vols menace ». Même si on interprète de façon erronée, on l'interprètera toujours de la même façon
(Administrateur Cézair 2, Zone Sécurité)*

Ce souci de cohérence de la saisie se retrouve au niveau national. Les responsables de l'Observatoire Sécurité suspectent en effet un décalage entre le nombre de faits signalés et le nombre d'actes saisis, dépendamment de l'équipe de saisie. Ils ont ainsi bien conscience du « chiffre noir » de la statistique criminelle, qui correspond aux faits non enregistrés par les services de police (et expliquerait les écarts parfois gigantesques entre les statistiques officielles et les enquêtes de victimation) (Biderman et Reiss, 1967).

*imaginons qu'à [X], parce qu'il y a quand même une superbe équipe de saisie, sur les 10 [signalés] j'en ai quand même 9 qui sont saisis, c'est vachement bien. Mais que à [Y], j'ai pas tout à fait la même équipe, pas aussi bien staffée, et que sur les 10 j'en ai que 2 [signalés], ça va me pas... C'est du quanti mais c'est [aussi] du quali. Dans mon analyse quali : il y a de la délinquance sur [X] parce que y a de nombreux actes, alors que je suis pas du tout dans les clous. Les données vont être biaisées à la base
(Responsable de l'Observatoire Sécurité 2, Direction de la Sécurité)*

Pour éviter ces potentiels écarts entre équipes de saisie, les responsables de l'Observatoire préconisent la création d'une plateforme nationale de saisie. De leur côté, les équipes locales craignent que ce centre unique nuise grandement à l'animation du réseau des découvreurs, ne les éloigne trop de la réalité de leur terrain et engendre un risque de mésinterprétation des données.

*Nous on saisit, on sait ce qui se passe, on sait les réseaux, les découvreurs. S'il y a eu une augmentation de 90 % c'est peut-être parce que y a eu quelque chose, on n'a pas 90 % de vols en plus. Nous tout ça, on le sait, aussi bien moi administrateur que les opérateurs [...]. Que demain si on est en plaque [plateforme nationale de saisie], toutes les décisions sont prises, c'est sûr que la saisie sera mieux, ça c'est clair, mais l'inconvénient c'est qu'on va perdre cette proximité
(Administrateur Cézair 2, Zone Sécurité)*

Les acteurs rejoignent ici la célèbre critique que l'ethnométhodologie a adressée à la statistique (Kitsuse et Cicourel, 1963) : une augmentation des chiffres résulte-t-elle d'une augmentation de ce qui est mesuré ou uniquement d'une amélioration des techniques de mesure ? Ici, ils craignent que soient masquées les particularités territoriales au profit d'une

homogénéisation de la saisie au niveau national. Or, ces particularités ne sont pas uniquement dues aux compétences et qualités des agents de saisie, mais peuvent également provenir de réalités et de besoins territoriaux divergents. Ainsi, on retrouve une tension entre la standardisation — assurer une saisie nationale homogène — et la flexibilité — assurer la représentativité de l'information (Hanseth, Monteiro et Hatling, 1996). En outre, les administrateurs locaux craignent que cette nationalisation serve à une évaluation quantitative des opérateurs de saisie (notamment par la comparaison du nombre de faits saisis), au détriment de la qualité des informations renseignées pour chaque acte³¹⁰.

Il y a donc pour les administrateurs et les opérateurs locaux un risque d'appauvrissement des données au profit de la cohérence nationale (qui permettrait une sorte de mise en concurrence des opérateurs de saisie). Cette centralisation entraînait une « mise à distance » entre le réseau des découvreurs et les opérateurs de saisie, réduisant la complexité des situations enregistrées (Larminat, 2013). Ces derniers ont réussi à faire valoir leur point de vue vis-à-vis des responsables de l'Observatoire de la Sûreté. À la fin de notre enquête, un compromis semblait se dessiner : il n'y aurait pas qu'une seule plateforme de saisie nationale, mais des regroupements des cellules de saisie par grande région (par exemple Paris, Nord-Est, Sud-Est et Ouest).

Ainsi, dans les opérations de saisie, le passage du risque à l'incertitude s'actualise ainsi par une réduction de la complexité des situations au profit d'une comptabilisation simple de leur occurrence. Certains éléments tendent à être ignorés afin de concentrer les moyens d'action sur ceux qui sont retenus. Cependant, la pertinence de cette sélection fait débat entre les acteurs. Comme nous allons le voir, la perte d'indexicalité des informations concernant la sûreté, au profit d'une recherche de l'exhaustivité et de l'homogénéité (Denis et Pontille, 2014), n'est pas sans conséquence sur la plus-value pratique de la base de données.

³¹⁰ À ce propos, Douillet, de Maillard et Zagrodzki montrent bien, pour le cas de la Police Nationale en France, que la multiplication des indicateurs chiffrés à partir de bases de données se traduit par un renforcement de la centralisation organisationnelle, au profit de la hiérarchie policière (Douillet, de Maillard et Zagrodzki, 2014).

3. Troisième phase - Usages des bases de données : faire ou ne pas faire instrument

La fonction pour laquelle ont été conçues ces bases de données, leur script (Akrich, 1987), s'inscrit dans la logique de « normalisation » telle que définie par Michel Foucault (2004). Il s'agit de repérer des éléments matériels, humains ou organisationnels qui sont facteurs de risque grâce à une comparaison des différentes régions et, ainsi, d'avoir une organisation plus efficace de la sécurité et de la sûreté. En somme, avoir une meilleure représentation des problèmes afin d'orienter l'action future. Au-delà de cette stratégie de la technologie, il convient également de présenter la « technologie en usage » (Orlikowski, 1992). Nous verrons que les tensions entre les administrateurs et les opérateurs de saisie des bases de données d'une part, et les utilisateurs (les membres des directions nationales et les agents de terrain) font que ces bases ne font pas toujours instrument (l'information qu'elles donnent ne sert pas forcément l'action du groupe professionnel censé en bénéficier, Ughetto, 2013).

3.1. Une normalisation par contagion ou comment un outil de surveillance sert (aussi) à surveiller ceux qui l'utilisent

La base Caprera sert à identifier les problèmes d'interface afin d'améliorer les référentiels de sécurité de chaque métier, de modifier les règles de maintenance ou la conception de certains composants du matériel et de l'infrastructure, ou de revoir la formation des agents. Le rapport annuel de l'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) donne une bonne idée du type d'indicateurs qu'il est possible d'obtenir à partir de la base Caprera³¹¹. Ainsi, des calculs sont par exemple effectués sur le nombre relatif d'accidents significatifs par million de kilomètres parcourus, qui se stabilise autour de 0,3. Sont également calculés le nombre de tués (93 en 2008, 65 en 2014) et de blessés graves (39 en 2008, 74 en 2014). L'EPSF identifie également des « précurseurs d'accidents », soit des éléments susceptibles de provoquer des incidents et accidents. Ainsi, sont par exemple calculés les nombres de rails cassés (0,607), de franchissements de signaux (0,277), ou d'essieux cassés (0,0016)³¹². Au vu de la nomenclature de Caprera, les statistiques établies par les administrateurs peuvent être encore plus fines que celles rendues publiques par l'EPSF. En effet, elles permettent de cibler des éléments de voie précis, des types de matériels roulants ou de composants de ces matériels, des référentiels spécifiques, etc. C'est alors l'occurrence d'un certain type d'événements sur tout le territoire national qui va déterminer les alertes générées par la DSSP au niveau national.

³¹¹ Nous ne disposons pas des chiffres propres à la SNCF, mais de ceux fournis par l'EPSF, qui concernent donc l'ensemble des entreprises ferroviaires exerçant sur le territoire national, la SNCF restant largement dominante sur le marché français.

³¹² Les chiffres donnés sont les moyennes glissantes sur 5 ans, pour 2014, du nombre relatif de chaque élément par million de kilomètres parcourus (EPSF, 2014, p. 44) ;

*Par exemple, sur les TER, les AGC (automotrice... euh... je ne sais plus)³¹³, on a eu un événement en [X], mais on l'a eu aussi en [Y], dans toutes les régions : « tiens, regardez là, on a quelques AGC qui ont des problèmes de freins, de ci » [...]. C'est ça qui est intéressant : c'est toujours cette toile qui est tirée au sein de l'entreprise, on se dit qu'il n'est pas possible de passer à travers si tout le monde fait bien son travail »
(Administrateur Caprera 3, Direction Sécurité Système Projet).*

Concrètement, la chaîne retour de la BDD passe par réunions avec les acteurs concernés par tel ou tel événements. L'objectif pour les administrateurs de la base est de s'assurer que les problèmes détectés soient bien pris en compte par les différents acteurs de l'entreprise. Deux échelles structurent ce retour d'expérience. La première s'effectue au niveau des binômes régionaux au travers de la Commission de Sécurité Territoriale, qui se réunit 4 fois par an. Cette commission rassemble les experts en sécurité de toutes les entités de la SNCF sur le territoire de compétence d'un binôme d'administrateur Caprera. Un représentant de la DSSP est également présent.

*Et on choisit trois événements assez caractéristiques des problèmes d'interface et on les expose et on discute. Et éventuellement on prend parfois les engagements, on va faire et suivra telle action. Mais avec la difficulté qu'on est purement fonctionnel
(Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet)*

On retrouve ici la difficulté déjà rencontrée lors des enquêtes que doivent mener les administrateurs : n'ayant pas d'autorité hiérarchique, ils peuvent avoir des difficultés à obtenir les informations qu'ils souhaitent et ne peuvent obliger les entités à mettre en place telle ou telle mesure. Cependant, la pression sur la sécurité étant telle, et la collégialité renforçant cette pression, il est peu courant qu'une entité ne prenne pas en compte les avis et analyses des administrateurs Caprera. Lors de nos entretiens, les administrateurs Rhône-Alpes étaient par exemple en train de travailler sur plusieurs problèmes de coordination entre différents métiers. L'un des incidents concerne le transport d'une personne en fauteuil roulant : un train a redémarré sans que la personne ait pu descendre et alors que le chariot (la plateforme rétractable ou posée manuellement permettant à une personne en fauteuil de monter ou descendre du train) était toujours en place. Les administrateurs pointent alors une très mauvaise coordination (finalement sans conséquence grave) entre le personnel de bord et le personnel au sol. Après examen des référentiels des deux métiers, les administrateurs constatent que ces derniers sont très flous et se contentent de préconiser une entente entre les deux personnels « le plus tôt possible » en cas de transport d'une personne à mobilité réduite. Pour l'un des administrateurs : « Rien que le fait d'écrire ça, c'est qu'on a décidé de mettre un voile sur un point critique de la procédure d'interface ». L'administrateur espère ainsi faire remonter le problème au niveau national.

Pour s'assurer du suivi de leurs recommandations locales, les administrateurs Caprera participent, autant que faire se peut, aux Commissions de Sécurité Régionale (organisées par les Directions Sécurité Expertise Métier des Régions), réunissant un comité plus restreint.

³¹³ Il s'agit d'un modèle particulier de locomotive : les automotrices à grande capacité.

Lorsqu'un problème d'interface dépasse l'échelle territoriale, il remonte à la Commission Centrale de Sécurité, équivalent de la commission territoriale mais au niveau national. Si la commission territoriale influe surtout sur des pratiques locales et sur les interprétations des référentiels de sécurité, la commission centrale dispose du pouvoir de faire évoluer la réglementation nationale. Réunie annuellement, cette commission centrale traite des sujets d'interface d'envergure nationale, en s'appuyant principalement sur les résultats et analyses des données issues de Caprera. Cette commission est décisionnelle et se traduit concrètement en plan d'action pour chaque entité. Elle peut par exemple amener à modifier les référentiels nationaux (qui fixent notamment la périodicité des opérations de maintenance) de tel matériel roulant ou appareil de voie, ce qui se traduit au niveau des établissements par une modification des plans annuels de maintenance. Elle est également compétente sur les problèmes de coordination entre les différentes entités. Au moment de notre enquête, l'un des sujets d'interface au niveau national concerne le départ des trains. Historiquement, le départ des trains était assuré par un agent de la gare. Aujourd'hui, le départ des trains est un subtil jeu à trois entre l'aiguilleur qui donne l'autorisation d'accès au réseau, l'agent de la gare qui s'assure que le service train (embarquement/débarquement des voyageurs) est terminé, et le conducteur qui s'assure que le signal de circulation est bien ouvert. « *Bon ben ça on s'aperçoit que déjà c'est pas forcément bien compris et que c'est pas très bien cadré, à tel point que l'EPSF a demandé un travail sur le sujet du départ des trains* » (Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet). Pour le responsable Caprera au niveau national, la verticalisation de l'entreprise est le principal facteur de la multiplication des problèmes d'interface :

là ça montre vraiment que maintenant qu'on a segmenté les prestations, y a trop d'interfaces, et comme on les multiplie dans cette boîte, entre activités, entre prestataires etc., et bien c'est un vrai sujet ça
(Responsable National Caprera, Direction Sécurité Système Projet)

Outre ces difficultés, la base de données semble être un bon outil pour les administrateurs Caprera, afin de faire entendre leur voix. Ils présentent ainsi leur BDD comme un outil fonctionnant relativement bien et comme une procédure relativement bien ancrée dans les pratiques et acceptée par tous ; un outil qui « fait instrument » (Ughetto, 2013). Ce n'est alors que dans les situations extrêmes que sa valeur instrumentale est remise en cause, et qu'il peut même perdre sa qualité d'objet-frontière, ne réussissant plus à coordonner plusieurs mondes sociaux (Star et Griesemer, 1989). Ce fut par exemple le cas suite à l'accident ferroviaire de Brétigny où la structure sélective de la BDD semble avoir rendu invisible une information pourtant pertinente (Flichy, 2013) :

C'est vrai que la dégradation de la qualité de la boulonnerie... ils l'ont pas vu à la DSSP. L'ont pas vu parce qu'un changement de boulon ça ne rentre pas dans Caprera, c'est pas du tout un problème de changer de boulon, donc on ne rentre rien. Ça ne nous remonte même pas ! Alors après, ça se voit sûrement à la maintenance. Aux achats, il a dû y avoir une augmentation, mais bon faut le voir, quoi
(Administrateur Caprera 1, Direction Sécurité Système Projet)

Mis à part ces cas exceptionnels, l'usage de la BDD semble bien fidèle à son script pour les acteurs.

D'autres types de mise à l'épreuve de la BDD sont observables, mais en décentrant l'analyse sur le « cadre d'usage » de l'outil (Flichy, 2008). Ainsi, à côté de l'usage à des fins d'orientation de la politique de sécurité, on trouve un usage à des fins d'évaluation du personnel. En effet, la Direction de la Sécurité attribue une « note sécurité » à chaque directeur de région (avec une incidence sur sa prime), en partie indexée sur le nombre d'événements sécurité que l'administrateur Caprera attribue à sa région. S'il n'y a pas vraiment de débat sur ce qui doit ou ne doit pas être rentré dans Caprera, il y a des conflits relatifs à l'analyse des événements et, *in fine*, à l'attribution régionale. Comme le rappelle Valérie Boussard³¹⁴, les indicateurs « expriment autant une règle concernant le fonctionnement social de l'organisation qu'une règle relative à sa modélisation technique » (Boussard, 2001, p. 535). Derrière la quantification, l'indicateur véhicule et performe des représentations de l'organisation et de ses acteurs. Certains indicateurs réussissent à « imprégner totalement l'organisation dans laquelle ils sont utilisés [...] ils agissent comme des repères pour dire ce qu'est l'organisation : ils résument la situation, en fournissent un abrégé en gommant tous les autres éléments » (Boussard, 2001, p. 539-540). Boussard parle alors d'« indicateur prégnant ». La « note sécurité », en se focalisant sur le nombre d'incidents, modélise une représentation de la sécurité comme « écart à la règle », fortement ancrée dans l'entreprise ferroviaire (cf. chapitre 2). Si elle ne constitue pas, d'après notre analyse, un indicateur prégnant (dans le sens où elle est loin d'occuper l'esprit de tous les acteurs et d'être le seul, ou même le principal, indicateur utilisé pour décrire ou exprimer leur situation de travail³¹⁵), elle suscite toutefois de vives critiques émanant d'acteurs porteurs d'une autre vision de la sécurité. Ces acteurs conçoivent plus la sécurité comme un travail collectif, et sont proches des définitions de la sécurité informée des approches sur les facteurs organisationnels et humains faisant de la sécurité une question de rattrapage entre les humains, les techniques et les procédures. Ainsi avons-nous été témoin d'une querelle entre la Direction de la Sécurité d'une région et l'administrateur Caprera dont elle dépend.

*Donc là, depuis deux ans et demi — deux ans et demi ! — où je lui dis « je veux avoir les incidents qui impactent la région », on n'arrive jamais à les avoir !
(Expert régional matériel, DSEM)*

Afin d'obvier à ce manque de transparence, la stratégie de l'expert régional est de constituer son propre tableau de bord des événements de sécurité. C'est ainsi qu'il a pu prouver une erreur d'affectation de la part de l'administrateur Caprera. Ce dernier avait comptabilisé un ES à la région, au titre que la rame qui avait endommagé une caténaire,

³¹⁴ Elle mobilise pour ce faire des analyses d'orientations théoriques diverses, comme les travaux sur la rationalité des décisions, les approches constructivistes ou la théorie des conventions.

³¹⁵ Les indicateurs sur la régularité des trains (exprimées en heures de retard) apparaissent eux en revanche assez prégnants.

provoquant l'arrêt des circulations, venait du centre technique de ladite région. Cependant, l'enquête de sécurité n'avait pas démontré d'erreur des agents du centre, et l'incident avait eu lieu en dehors des limites territoriales de la région. Un autre point de tension concerne l'interprétation de l'évolution du nombre d'événements de sécurité comptabilisés. La région en avait comptabilisé seize en 2011, onze en 2012 et neuf en 2013. Ainsi, malgré une baisse continue des ES, la note de 2013 fut moins élevée que celle de 2012.

*Parce qu'il comptait en variation d'une année sur l'autre : « vous avez réduit de cinq de 2011 à 2012, et vous n'avez réduit que de deux de 2012 à 2013 ». Mais on marche sur la tête là !
(Expert régional matériel, DSEM)*

D'après le responsable national de Caprera, cette pratique relève d'une politique managériale « auprès des cadres dirigeants pour les motiver ». Cependant, elle lui paraît engendrer un « effet pervers » :

ça prône pas pour la transparence. Ceux qui ont joué la transparence l'ont payé en argent comptant. C'est des effets induits de ces méthodes-là. Un DR [Directeur Régional] s'était ému des actions "portes ouvertes en ligne" : il trouvait que sur son territoire, il y avait beaucoup de trains qui circulaient portes ouvertes. Donc il a fait une action de détection. Donc comme on a fait attention à tous les trains, on en a trouvé. Donc il s'est trouvé plombé. Ben oui !

Cette critique est partagée par certains administrateurs territoriaux qui pointent le même effet pervers de cette note sécurité :

*les DSEM elles ont plutôt tendance à verrouiller ce qui se passe sur leurs lignes [...] ça c'est vraiment la limite du système : on gère la sécurité avec des objectifs chiffrés alors qu'en fait c'est contre-productif
(Administrateur Caprera 2, Direction Sécurité Système Projet)*

On voit bien ici comme « la formalisation [par la mesure], loin d'exclure les choix de valeurs, les exacerbe » (Vatin, 2008, p. 148). C'est parce que la note sécurité est chiffrée, qu'elle devient critiquable : la mesure rend transparent les représentations et valeurs sociales qu'elle véhicule. Ce ne sont pas les mesures qui ont permis la confection de cette « note sécurité » que certains acteurs critiquent, mais leur détournement à des fins d'évaluations. L'opposition sur la façon de mesurer la performance de sécurité d'une région provient du fait que la BDD, outil de surveillance des dysfonctionnements techniques et des erreurs humaines (porteur d'une vision de la sécurité comme travail collectif en permettant de repérer les problèmes d'interface), devienne également un outil d'évaluation du personnel (porteur d'une vision de la sécurité comme « écart à la règle » et permettant de hiérarchiser les régions et leurs experts en sécurité). On a alors une sorte de « méta-surveillance » où les outils et processus de travail visant à rationaliser l'activité de surveillance se traduisent par une normalisation du travail des surveillants — tout comme cela a été montré à propos du cahier électronique en établissement pénitentiaire pour mineurs (Sallée et Chantraine, 2014).

3.2. À chaque « vision » sa « vue »

Comme Caprera, Cézar est censé aider le personnel de la Suge à repérer les éléments (lignes et gares) sur lesquels concentrer leurs ressources (équipes de patrouille) afin de rationaliser leurs actions de sécurisation. Cette stratégie ressemble fort à la cartographie criminelle développée au sein de la police au cours des années 1990, qui vise à « remplacer un style de police traditionnel qui accorde une grande valeur à l'intuition et à l'expérience des agents par une méthode plus objective et plus empirique, qui cible les "points chauds" de la criminalité » (Dupont et Ratcliffe, 2000). Derrière cet objectif commun, se cachent en réalité trois visions différentes de la base de données. On se rappelle qu'en 2000, au lendemain de la mutation clients-centrée de la Suge, le directeur de la Sûreté engage un physicien afin de piloter la base de données. Ce dernier, avec son équipe, tente ainsi d'insuffler une vision stratégique et épidémiologique de la sûreté à l'aide des données recueillies (1^{ère} vision). Cependant, ce travail ne sera pas forcément bien compris de la Direction de la Sûreté (et plus globalement de la direction de l'entreprise) qui se satisfait d'une vision comptable et d'un usage gestionnaire des chiffres de la base de données (2^{ème} vision). Il ne sera également pas très bien compris des agents de la Suge eux-mêmes, d'abord dans la BDD un outil de *reporting* relativement étranger à leur culture professionnelle. Les appropriations de la base par les agents de la Suge se feront progressivement au fil du renouvellement démographique des agents, ces derniers percevant désormais la BDD comme une arme dans les processus de contractualisation avec les autres entités de l'entreprise (3^{ème} vision)³¹⁶.

3.2.1. Une base de données pour compter quoi ? Cézar entre outil de pilotage et outil de comptabilisation

Il faut se rappeler que la Direction de la Sûreté est relativement récente dans l'organigramme de la SNCF lorsque Cézar est créée (cf. le chapitre 2). Héritière de la Mission Centrale Sûreté, la Direction de la Sûreté doit accompagner la transformation de la Suge dans sa mutation client-centrée. Il s'agit d'établir une vision stratégique des problèmes de sûreté, à côté du bras armé qu'est la Surveillance Générale. Cette vision stratégique est essentiellement menée dans le cadre de la contractualisation de l'activité. La Surveillance Générale ne doit plus seulement surveiller les employés en interne, mais être au service des activités (de transports et de gestion des gares) qui lui commandent des prestations. En outre, la Direction de la Sûreté a un spectre d'action plus large que la Suge : elle doit gérer les questions de défenses du réseau, de terrorisme, des relations

³¹⁶ Cette sous-partie sur les usages de Cézar est relativement plus longue que celle sur ceux de Caprera. Deux raisons principales expliquent cet écart. Premièrement, l'écart provient d'un différentiel empirique : nous avons pu obtenir plus de données sur Cézar que sur Caprera. Deuxièmement, l'histoire et les usages de cette base nous semblent très révélateurs du mouvement de « mise en risque » de la sûreté. Nécessitant des opérations de mesures et de quantifications, l'élaboration d'une BDD oblige les acteurs à se mettre d'accord (du moins à essayer) sur la définition qu'ils donnent à la sûreté et sur le contenu de leur travail.

institutionnelles avec les forces de l'ordre, les relations avec le ministère de l'Intérieur, etc. Dans ce contexte, la création de la BDD est perçue par la Direction de la Sûreté comme un outil de légitimation : elle va permettre d'asseoir une vision stratégique de la sûreté, basée sur des chiffres. Cette perspective de rationalisation, via la BDD, doit permettre à la Direction de la Sûreté de renforcer sa crédibilité à la fois vis-à-vis de la Direction de l'entreprise et vis-à-vis des agents de la Suge, revendiquant de son côté son expertise de terrain.

C'est dans cet esprit qu'un physicien est recruté à l'Observatoire de la Sûreté afin d'améliorer la base de données. Nous avons déjà exploré la façon dont ce responsable a *décheminotisé* la nomenclature de la BDD. Son objectif plus large est de faire prendre conscience de la potentialité de Cézair en tant qu'outil de pilotage stratégique. Pour lui, et l'équipe qu'il anime, il y a un réel intérêt à collecter ces informations de manière cumulative, circonstanciée et localisée, afin de consolider une vision d'ensemble. La représentation graphique et statistique des faits Cézair est une tentative de saisir ce qui se passe dans les gares et les trains de manière globale, de totaliser une masse éparse et hétéroclite d'éléments. On pourrait dire qu'il s'agit de prendre « la sûreté comme un tout »³¹⁷, en rapprochant par le calcul des éléments qui seraient sinon restés esseulés. Cette vision devrait être à la fois rétrospective et projective. Il ne s'agit pas seulement de comptabiliser les faits, mais de mesurer les effets de l'action de la Suge, ceci dans un objectif de prédictibilité, du moins d'ajustement de la stratégie de la Suge au-delà d'une action au jour le jour. Il défend ainsi une vision épidémiologique de la sûreté :

on voit des fronts se déplacer, telle action ici fait reculer, ou pas, le « front » des problèmes - c'est exactement ce qu'on avait travaillé avec XY, lui il a fait un SGI [système géographique d'informations] sur le réseau pour voir comment, avec le temps, les données Cézair évoluaient étant donné un certain nombre de données socio-démographiques environnantes. C'est ça qu'on cherchait à faire, mais ça c'était le sur-Cézair quoi

Cependant, cette vision a du mal à convaincre les membres de la Direction de la Sûreté. Le ressenti de l'équipe de l'Observatoire de la Sûreté est que pour leur Direction, les statistiques ont surtout une vertu managériale. Elles permettent de rendre compte de l'action de leur service à la Direction Nationale et d'ajuster, notamment d'un point de vue financier, les ressources allouées à la Suge. La BDD est ainsi réduite à un outil de mesure permettant de dire « *il faut plus ou moins de Suge* ». C'est de toute façon dans cet esprit qu'a été créé l'outil. Suite à l'événement traumatique de Saint-Leu-D'esserent, il s'agit de savoir ce qui se passe sur le territoire SNCF en termes de sûreté. Il faut compter et mesurer parce que l'on ne maîtrise plus la situation. Cela permet de professionnaliser (du moins vis-à-vis de l'extérieur) l'action de la Suge. Cela explique également en partie la nomenclature très juridique à la naissance de la BDD : la reprise de termes très juridiques permet d'anoblir le travail de la Suge en le rapprochant du travail policier. Pour le responsable de l'Observatoire de l'époque, cet usage n'est pas suffisant, voire contre-productif. Il oppose ainsi deux usages de la BDD : d'un côté rendre compte des faits, de l'autre mesurer des

³¹⁷ Comme Emmanuel Didier explique que les premiers sondages de l'administration étatsunienne ont permis au gouvernement des années 1930 de saisir « l'Amérique comme un tout » (Didier, 2009a).

problèmes sur lesquels on compte agir ; d'un côté comptabiliser des symptômes, de l'autre mesurer des syndromes. L'analogie médicale est alors reprise par l'ancien responsable de l'Observatoire afin de rendre compte de sa vision des choses :

On relève des cas des fièvres : 2 352 cas de fièvres l'an dernier, donc augmentation de 11,35%. Mais augmentation de quoi ? Des cas de fièvre...mais entre la grippe, les fièvres hémorragiques, et gastro... Ce n'est pas du tout les mêmes syndromes, or c'est eux qu'il faudrait suivre. Parce qu'à chaque syndrome correspond un type de soin. Donc là, on prend les infractions à une règle et on les compte, avec un langage juridique pour faire pro. Donc on compte les os cassés, on peut aussi distinguer les bras et jambes cassés. Mais comment on s'est cassé les bras ? [...]

Le problème c'est pas les os cassés, c'est prévenir les accidents de la route, de ski etc. Et ça c'est structurel, et c'est vrai dans l'état 4001 aussi. Faire mieux que le décompte des os cassés est compliqué. Faudrait avoir une forme d'épidémiologie de la transgression qui arrive à caractériser des syndromes. Ramasser des symptômes et faire des analyses de régression multiple pour voir si ces symptômes dans le temps et dans l'espace ont des corrélations entre eux, et voir s'ils seraient des symptômes apparents d'un syndrome sous-jacent. Parce que c'est sur le syndrome qu'il faudrait développer une politique de prévention ou de répression adéquate. Mais les gens de César n'ont pas réfléchi à ça

Cette vision épidémiologique n'est pas sans rappeler le *Problem-Oriented Policing* et les travaux de Goldstein qui « critique le modèle professionnel standard à la fin des années 1970 pour être excessivement axé sur les symptômes (les incidents) et insuffisamment sur les causes (les problèmes [ici les « syndromes»]) » (Jobard et de Maillard, 2015, p. 206).

Pour le responsable de l'Observatoire Sûreté de l'époque, cette vision simplement comptable et gestionnaire de la BDD est fortement liée au profil sociologique du personnel de la Direction de la Sûreté (directeurs compris). Pour cet ancien responsable de l'Observatoire, les personnes de la Direction de la Sûreté ne sont ni compétents ni intéressés par les enjeux de sûreté. Autrement dit, personne ne semble y être, au début des années 2000, par vocation. Les cadres de la Direction de la Sûreté n'ont suivi aucune formation sur la délinquance, le crime ou la violence. Il s'agit avant tout de spécialiste de la gestion ou du ferroviaire et non pas des thématiques de sûreté³¹⁸. En outre, la nouvelle Direction est vue comme une possibilité d'avancement : de fait, sa création ouvre des postes de direction, permettant à certains cadres de faire leurs armes avant d'intégrer une Direction plus prestigieuse. La forte présence policière à la tête de la Sûreté (depuis 1991 près de la moitié des Directeurs de la sûreté proviennent du milieu policier), ne semble pas non plus favoriser cette vision épidémiologique : César est plus perçu comme un outil de gestion des agents de la Suge et de comptabilisation des faits, plutôt que comme un outil de pilotage stratégique de l'action de la Suge. En manque de légitimité face au collectif professionnel que sont les agents de la Suge, les cadres de la Direction de la Sûreté voient dans la base de données un moyen pour assoir leur autorité.

³¹⁸ Si nous n'avons pas pu rassembler les informations sur l'ensemble des membres de la Direction de la Sûreté, plusieurs entretiens tendent à confirmer qu'un ensemble important de cadres ne sont pas issus des rangs de la Suge, et viennent d'autres métiers de l'entreprise ferroviaire (notamment de la gestion des ressources humaines ou de la comptabilité). Cf. le point 2.1. du chapitre 2 : *De la lutte contre les vols à la lutte contre la délinquance : une nouvelle problématisation de la sûreté*.

Cette vision est toujours dans les années 2010. L'un des projets de la Direction de la Sûreté serait en effet de présenter, via Cézar, une comptabilisation positive afin de légitimer la sûreté auprès des autres services de l'entreprise. Ses membres se retrouvent dans la même position que les Directeurs Sûreté d'entreprise privée qui doivent convaincre leur hiérarchie d'engager des dépenses, alors que la sûreté est perçue comme une perte sèche (Mulone, 2013 ; Ocqueteau, 2011). Rappelons en effet que la Direction de la Sûreté est une direction transverse du groupe SNCF dont l'activité est financée par les autres entités (Transilien, Voyages, Gares & Connexions, etc.) : il y a une refacturation interne du fonctionnement de la sûreté (l'ensemble des coûts de production de la sûreté est reventilé sur les entités). Ainsi, d'un point de vue comptable, la sûreté apparaît uniquement comme un coût pour le groupe SNCF. La Direction de la Sûreté voudrait ainsi travailler à l'évaluation de ce que rapporte la sûreté. Autrement dit, avoir une vision du poste recette. Ils souhaitent donc travailler sur un « coût d'évitement », qui s'apparente à un raisonnement comptable par l'absurde : si l'on retirait tous les agents de la Suge, que se passerait-il ? Avec une BDD comme Cézar, qui recense les faits, il devient possible d'établir une estimation financière des coûts évités. En divisant par exemple le montant des préjudices liés aux vols par le nombre de vols enregistrés, il devient possible de calculer un coût moyen du vol. Grâce à cette vision, la Direction de la Sûreté pourrait légitimer son action auprès de ses « clients » avec un argument financier du type : « nous vous avons permis d'éviter une perte de x€ » (perte qui pourrait également s'exprimer en minutes perdues). On voit bien ici comment les mesures et les calculs sont loin d'être dépourvus de valeurs et peuvent armer la critique des acteurs (Vatin, 2008). La formalisation d'un « coût d'évitement » permettrait à la Direction de la Sûreté, de porter et défendre une vision positive de sa contribution à la production du service ferroviaire de transport.

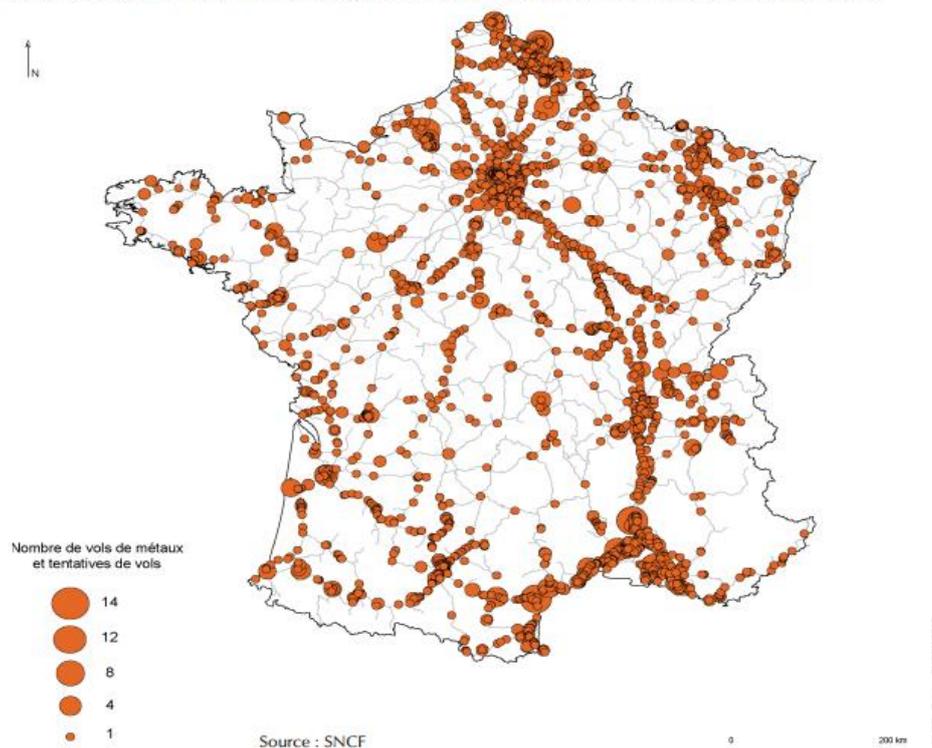
Ces deux visions semblent toujours présentes aujourd'hui. La responsable actuelle de l'Observatoire de la Sûreté ne semble toujours pas satisfaite des usages de Cézar. Dans l'idéal des dirigeants actuels de l'Observatoire de la Sûreté, les analyses effectuées via Cézar par l'Observatoire Sûreté peuvent amener la direction de l'entreprise à fixer des priorités d'action : privilégier la sécurisation des trains par rapport à l'ilotage des gares, l'accompagnement des TGV sur celui des TER, le soutien aux contrôleurs au détriment de la répression des mendiants, etc. À l'instar de l'EPSF pour la sécurité, l'Observatoire national de la délinquance dans les transports (ONDT) donne une bonne idée du type de sorties réalisables avec Cézar³¹⁹. Il publie des cartes où sont positionnés les types de délits afin de repérer les lignes les plus touchées. En 2012 par exemple, sur près de 8000 signaux d'alarme tirés abusivement, 85 % l'ont été en Île-de-France. La SNCF est également une cible de choix, par l'ampleur et l'envergure de son réseau, pour les auteurs de tags et graffitis. Cela génère un coût important pour l'entreprise qui estime la remise en état des rames taguées à 4 millions € par an (dont 2 pour la région IDF). Depuis 2007, l'entreprise

³¹⁹ L'ONDT réalise des statistiques à partir des données de la SNCF, de la RATP et de l'Union des transporteurs publics et ferroviaires. À noter que la personne embauchée à l'Observatoire au début des années 2000 pour réaliser le projet SIG à partir de Cézar travaille désormais à l'ONDT.

recense entre 5000 et 6000 tags par an. Ces statistiques peuvent être ensuite projetées sur des cartes, enfin de cibler les zones les plus touchées. C'est également le cas pour les vols de métaux 5 (cf. figure 14). Sur les vols de câbles, une corrélation positive a été établie entre le cours du cuivre et l'évolution des vols et tentatives de vols (ONDRP, 2012, p. 630).

Figure 14 - Carte des vols de métaux sur le réseau ferroviaire

Carte 1. Géographie des vols et tentatives de vols de métaux sur le réseau de la SNCF en 2011.



Source : ONDRP, 2012, p. 760

Cependant, les formes de visualisation proposées par César ne sont pas jugées assez utiles pour un usage opérationnel. Il ne fournit que des tableaux de bord jugés « *peu attrayants, lourds et difficiles à manier* ». Or, « l'avantage de la cartographie réside dans sa capacité à faire apparaître les "points chauds" de la criminalité de façon immédiate » (Dupont et Ratcliffe, 2000, p. 4), chose que ne permettent pas les tableaux de bord. Les responsables de l'Observatoire de la SNCF voudraient produire des cartes beaucoup plus fines que celles fournies par l'ONDT, mais n'en ont ni les compétences techniques (un seul cartographe) ni les ressources (budget trop limité pour faire appel à un prestataire extérieur).

Ce qu'on voudrait c'est que vous avez une carte de France, vous vous positionnez sur une ligne SNCF, et vous avez les faits sur la ligne et c'est génial [...]

Je voudrais tous les actes d'environnement sur la gare de Nantes et dans un environnement de 50km autour. Donc je trace mon rayon sur la carte, c'est quand même vachement plus ludique en termes de restitution qu'un tableau de bord, et derrière, il vous sortirait un document que vous auriez pré-formaté avec la carte, avec le document Excel associé, et puis derrière une zone de commentaire, ça serait super quoi !

(Responsable de l'Observatoire Sécurité 2, Direction de la Sécurité)

La responsable de l'Observatoire SNCF souhaiterait prendre exemple sur le logiciel CORTO (Cartographie et Observatoire des Risques sur les Territoires Ouverts) développé par la société Spallian et qui se veut « un outil d'aide à la décision par une évaluation territoriale et temporelle des risques et de la criminalité »³²⁰. Selon elle, l'intérêt majeur de Corto est de pouvoir croiser les données SNCF avec d'autres données de sources diverses.

l'idée derrière c'est d'avoir une carte avec différentes couches successives. Pour avoir une couche INSEE par exemple. Je parlais de Nantes : je voudrais une carto de la commune, après quels sont les logements sociaux, je voudrais voir au niveau des gares la présence des Macdo

(Responsable de l'Observatoire Sécurité 2, Direction de la Sécurité)

La nécessité exprimée de recourir à des données externes provient tant du fait que les données internes ne sont pas jugées d'assez bonne qualité que de la conception du risque sûreté comme étant, encore, un « problème de société ». Le manque de données et de moyens d'exploitation des données rend impossible l'utilisation épidémiologique de César.

3.2.2. César, arme de la Suge dans la contractualisation

Dans son contexte d'émergence, César est perçu par les agents de la Suge comme une tentative de dépossession de leur travail au profit d'un pilotage par la Direction de la Sécurité. On se rappelle que depuis la fin des années 1990, l'un des vecteurs de la modernisation de la Surveillance Générale est son alignement sur le fonctionnement des autres entités SNCF. L'un des vecteurs de cette modernisation réside dans la contractualisation des activités. Les directeurs de Zones Sécurité (anciennement les Chefs de brigades) vendent des prestations aux autres entités de l'entreprise (gestionnaire des gares et transporteurs). Dans ce contexte, la comptabilisation des faits de sûreté via César – couplé à un logiciel de facturation et à l'exploitation des mains courantes – permet de suivre et de contrôler, de manière assez précise, le travail des agents. En effet, la comparaison des données de César (servant à définir le problème) et des mains courantes des équipes Suge (indicateur de l'action menée contre le problème) permet aux commanditaires de vérifier, sinon l'efficacité, du moins le sérieux et la justesse des prestations qu'ils payent. Pour des agents qui avaient jusqu'à présent l'habitude de travailler en civil, de réaliser des filatures, et d'une manière générale de ne pas être soumis à une visibilité et un contrôle régulier, le changement est violent.

³²⁰ Source : Spallian [http://www.spallian.com/corto, consulté le 28/032014].

Donc un Cézair initialement vécu comme un reporting complètement contre-culturel pour ces gens-là qui n'avaient pas vu un ordinateur de leur vie. Du temps devant des ordis pour les managers : c'est ennuyant et c'est une perte de temps évidemment
(Responsable de l'Observatoire Sécurité 1, Direction de la Sécurité)

Ce tournant commercial et client-centré de l'entreprise bouleverse les hiérarchies entre services³²¹. La production de tous les services (Suge comprise) est désormais pilotée par un souci de rentabilité financière. Pour le dire de façon caricaturale, la logique économique et commerciale supprime la logique industrielle et technique. Ceci vaut également pour les agents de la Suge qui doivent se plier aux demandes des transporteurs et du gestionnaire de gare et d'infrastructure. Quelle est la traduction pratique de cette contractualisation ? La description du travail de facturation permet de prendre la mesure des effets concrets de ce changement de logique.

Harmonie ou le travail de facturation

Dans la Direction de Zone Sud-Est, nous avons pu observer le travail de l'opérateur de saisie du logiciel de facturation, Harmonie. Ce logiciel est consubstantiel de Cézair. Les données des deux logiciels proviennent de la même source principale : les mains courantes des agents. Ils sont également complémentaires : tandis que Cézair est censé mesurer et définir les zones à risques, Harmonie permet de facturer les heures de services aux différentes entités de la SNCF pour lesquelles travaille la Suge – et ainsi vérifier que le travail des agents s'effectue effectivement dans les zones sensibles.

Concrètement, dans la DZS observée, l'opérateur de saisie reçoit sur un serveur informatique les différentes mains courantes (MC) des équipes de la Suge. À partir des MC, il attribue chacune des missions et tâches effectuées à un « client », en décrivant la nature de l'activité et le temps passé. Le plus gros du travail est l'adéquation entre la fiche de missions (éditée par un DPX) et la MC de l'équipe de terrain. Entre les missions prévues et les missions réalisées, l'opérateur de saisie doit facturer au plus juste, et ce dans un délai de 5 jours. Ce délai doit être respecté afin de ne pas se laisser déborder par un nombre trop important de MC à saisir. L'enjeu est d'avoir saisi toutes les MC avant la clôture mensuelle fixée par le niveau national, qui tombe en général le 4 ou le 5 du mois suivant (le 4 septembre par exemple pour la facturation du mois d'août). L'enjeu est de taille pour l'opérateur car les missions qui ne seraient pas rentrées dans le logiciel à cette date ne seront pas facturées aux clients – le manque à gagner pour la Suge étant vite importante quand on sait qu'un agent est en moyenne facturé 75 € de l'heure. Une partie du travail consiste ainsi à relancer régulièrement les collègues qui tardent à réaliser leur MC.

Suivons la facturation d'une MC d'une patrouille de terrain. De manière pratique, l'écran d'ordinateur de l'opérateur est divisé en deux. Sur la moitié gauche de l'écran est affichée une MC. Sur la moitié droite de l'écran est affiché le logiciel de facturation. Il

³²¹ Cf. l'encadré 5 au chapitre 2 sur *Les grandes évolutions du secteur ferroviaire en France : entre service public et marché*.

commence par vérifier la date, l'horaire ainsi que le nombre d'agents pour la MC en cours de traitement. L'opérateur examine la MC et copie-colle les missions dans les fiches du logiciel de facturation. Il reporte à chaque fois la nature de l'activité, la durée de celle-ci et le lieu. En ce qui concerne les patrouilles, l'opérateur doit arriver à un total de 7h30 facturées. Une mission de patrouille dure en réalité 8h, mais 30min sont dédiés à la prise de service (mise en tenue, prise de l'arme et de la fiche de missions) et à la fin de service (changement de tenue, rédaction de la MC). Parmi les 7h30 restantes, on trouve deux grandes catégories de facturation : celles attribuées aux différentes entités-clientes ; celles considérées comme étant du « fonctionnel », soit purement internes à la Suge (comme les temps de réunions, de formations, d'entraînement, etc.). L'opérateur doit alors faire attention à deux choses : qu'il n'y ait pas « périodes blanches » entre 2 missions facturées (ce qui voudrait dire que l'on ne sait pas ce qu'ont fait les agents pendant cette période) et le nombre d'agents sur chaque mission, étant donné que la facturation se fait à l'agent près. Ainsi, sur une mission, si sur 3 agents l'un est parti en visite médicale, l'opérateur décoche sa case et 2 agents seulement seront facturés pour cette mission. Le volume facturé sera donc le volume horaire de la mission (par exemple 45min) multiplié par le nombre d'agents sur la mission (ici 2) : soit dans notre exemple 1h30. Le volume facturé est multiplié par le coût horaire d'un agent (environ 75 €). Dans notre exemple, le montant facturé sera donc $1,5 \times 75 = 112,5$ €.

[commentant son travail] Donc 19h-19h15 : fonctionnel. Prise de service, appel PC, prise de connaissance [...] Donc de 19h15 à 20h : surveillance en gare, sécurisation des quais à 3 agents [...] Donc pendant 3 quarts d'heure ils ont fait de la sécurisation de la gare, RAS. Prise de contact agent de sécurité. 20h : donc y a pas de blanc, toujours 3 agents : surveillance et tournée préventive, passage souterrain, passage [inaudible] ...donc tout ça c'est la gare [facturé à Gares & Connexions]. 20h30 -21h : surveillance de Lyon Part Dieu, donc c'est toujours la gare. Toujours à 3 agents. 21h : "Le PC nous appelle pour signaler que le train a été supprimé au niveau...", donc ça permet de suivre un peu tout ce qu'il se fait au niveau des équipes. [...] 21h45. "...le PC demande d'être présent à l'arrivée [d'un train]". (Opérateur de saisie Harmonie, Zone Sécurité)

Lorsqu'une mission non-prévue est répertoriée dans la MC, il faut que l'opérateur détermine à quel client il doit facturer la mission. Dans ce cas-ci, le PC a demandé à l'équipe d'être présente à l'arrivée d'un train (en retard) afin d'éviter qu'il n'y ait de signal d'alarme tiré. Le train en question étant un TGV, les missions « surveillance de train » et « assistance ASCT » seront facturées à la branche SNCF Voyage. Au-delà de la nature de la mission, l'important est le temps passé (et donc facturé) à une activité. Si au cours de la mission, la nature de celle-ci change mais est toujours au service du même client, l'opérateur ne prend pas forcément la peine de préciser le changement.

22h30 : surveillance, 3 agents. "Appel du PC qui nous signale une agression côté Villette". [...] Donc le PC est avisé. Et en fait c'était bien dans la gare. "Vol de friandises dans la gare"...Donc j'avais pas la compter sinon ça aurait pu être une intervention que j'aurais facturée en traitement curatif par rapport à cet appel. Mais vu que c'est une intervention qui sera facturée aux gares au même titre que la présence, je vais pas là... On va pas compter séparément parce que ça sera Gare & Connexion qui paye.

Comparée à l'importante autonomie dont jouissaient les agents de la Suge, cette contractualisation apparaît comme une prise de pouvoir inacceptable ayant suscité une forte résistance de la part des Chefs de brigades Suge.

*"Qui tu es toi, pour me dire qu'il faut que je sois dans cette gare-là à telle heure et là à telle heure, alors que c'est moi qui connaît le métier ?" [...]
Il fallait faire bloc, il fallait garder le métier, il fallait faire front contre les activités. Volontairement ou pas en hurlant ou en faisant semblant de céder, mais résistance énorme.
(Responsable de l'Observatoire Sécurité 1, Direction de la Sécurité)*

Outre l'effet du renouvellement démographique des agents et donc de la sociologie de la Suge (agents n'ayant connu que la nouvelle organisation du travail), deux mécanismes joueront sur leur appropriation de Cézar. Le premier est d'ordre stratégique, le second d'ordre opérationnel.

L'expertise du terrain contre la vision comptable nationale : batailles sur la réalité

Parallèlement à cette perception de Cézar comme prise de pouvoir sur la définition du métier par la Direction de la Sécurité, les chefs de brigades puis les directeurs de zones ont compris en quoi les données Cézar pouvaient constituer une arme dans les négociations de contrats. Les données chiffrées sont devenues des preuves de réalité et de définition du problème à gérer. On peut reprendre ici la distinction déjà évoquée que fait Boltanski entre *monde* et *réalité*. Les données Cézar permettent aux agents de la Suge de défendre une vision de la réalité face aux visions de la réalité des entités commanditaires qui puisent dans d'autres éléments du *monde*. Lors de négociations avec certains représentants d'entités ou de demandes particulières, les représentants de la Suge vont brandir Cézar comme arbitre ultime sur la réalité. Par exemple, face à des contrôleurs :

*Les contrôleurs c'est pareil : [mimant un contrôleur] "comment ce train-là c'est toujours le bordel, y a toujours des problèmes". On va voir Cézar ce qu'il y a. On prend le numéro de train, et y a deux faits sur l'année. Pourtant c'est toujours le bordel, tout le monde le sait. Tout le monde le sait, personne l'écrit. Nous si l'information ne vient pas jusqu'ici [dans la cellule de saisie], vous n'aurez jamais de Suge sur ce train-là, parce que pour nous y a pas de fait
(Administrateur Cézar 2, Zone Sécurité)*

La position des agents de la Suge est relativement subtile. Ils ne remettent pas forcément en cause, du moins sur le fond, le ressenti d'autres métiers (ici les contrôleurs). Mais forcés de faire avec la logique comptable, ils se saisissent de Cézar comme d'un bouclier.

Quand on parle de sécurité dans l'ensemble du territoire et des établissements et du groupe, la seule base légale et retenue c'est Cézar. Au point que si c'est pas repris dans Cézar, ça n'existe pas. C'est très liminaire comme vue mais au moins c'est clair et net. Ça peut arriver que des contrôleurs disent qu'il y a un lieu qui explose, c'est certainement vrai. Sauf que s'ils ne remontent pas l'information, nous on peut pas savoir, donc on peut pas derrière mettre les chevilles pour agir là-dessus

(Administrateur Cézar 1, Zone Sécurité)

Étant donné que la grande majorité des faits rentrés dans Cézar proviennent des mains courantes des équipes Suge (cf. *supra*), faire de Cézar l'arbitre ultime sur la réalité permet à la Suge de reprendre la main sur la définition du problème qu'est la sûreté, et donc *in fine* de reprendre la main sur son métier. C'est d'ailleurs l'un des principaux arguments qu'ont défendu les membres de l'Observatoire de la Sûreté pour faire accepter Cézar comme un outil de travail.

On leur disait : Cézar c'est votre chance face aux activités, saisissez en vous. La Direction des gares, la direction de l'Infra ou du Fret vous commande des présences là où vous vous savez qu'il ne se passe rien mais c'est parole contre parole. Le jour où vous avez un moyen de quantifier ce qu'on vous signale, vous pouvez répondre à l'activité : "tu me dis qu'il se passe beaucoup de choses sur ce chantier mais tu me signales rien, donc pour moi il se passe rien". Tu veux que je vienne, signale-moi les faits
(Responsable de l'Observatoire Sûreté 1, Direction de la Sûreté)

Cézar est ainsi utilisé pour renforcer la vision métier du problème de la délinquance, face à la vision comptable. En outre, dans l'acte même de facturation, l'opérateur de saisie Harmonie ne se contente pas de transposer les MC en factures, il peut réécrire une partie de la réalité au profit des équipes Suge.

L'un des soucis de l'opérateur est de prendre en compte la lecture que feront ses supérieurs et les représentants des activités. Il rajoute ainsi parfois des commentaires, afin d'assurer la cohérence de la mission pour un lecteur extérieur. En outre, cette façon de facturer et de coder les missions sert également à justifier des arbitrages, pris sur le moment, qui dérogent aux missions initiales.

23h20 : 3 agents. « Présence au départ du TER. Prise de contact ASCT », donc là c'est sur le quai, donc c'est pareil, c'est facturé à la gare.

23h30. Fonctionnel. « Sur appel du PC, accompagnement des agents de terrain sur leur site...par faute de train ». Donc là y a un problème d'un cheminot en retour [pour rentrer chez lui]. Donc là c'est pareil, je vais pas le facturer à une activité, je vais le mettre en « fonctionnel divers ». [...]

Alors ensuite, 00h10. « Présence au départ du train. Prise de contact avec l'équipe Suge locale... » Donc là c'est pareil ça sera facturé à la gare.

00h40. 00h40. « Gare X, fermeture de la gare RAS ». OK.

1h00. 3 agents... « Sur un appel PC...arrivant en retard... ». Donc là pareil, en pratique quand la gare ferme, ils font des missions extérieures, près de l'infrastructure, pour les voies, des tags, des vols divers. Donc là on compte séparément. Mais vu que là, y a eu un appel du PC. « ...acheminement des clients arrivant en retard, eu égard un incident technique sur les voies ». Donc là je vais quand même facturer la gare en curatif, sachant que c'est le PC qui leur a demandé d'être présent. Donc je facture la gare X en « traitement curatif d'un acte malveillant », même si c'est un retard de train. Pour justifier le temps passé en plus à la gare de Part Dieu, sachant que y a des contrats qui nous imposent d'être présents à certains horaires

(Opérateur de saisie Harmonie, commentant sa saisie, Zone Sécurité)

Ici, l'opérateur adapte la catégorisation (le « retard de train » devient un « acte malveillant ») afin d'éviter un problème lors d'un éventuel contrôle par les entités-clientes. Il s'agit alors de ménager les susceptibilités de ces dernières et de se couvrir contractuellement. En effet, les agents de la Suge, selon leur feuille de missions, auraient dû réaliser des missions

en extérieur pour le compte de la branche SNCF Infra (« pour les voies, des tags, des vols divers »). Ces missions n'ont pas pu être réalisées en raison de l'appel du PC, qui demande à l'équipe d'acheminer des clients suite à un retard de train. La mission est finalement facturée à Gares & Connexions et non pas à la SNCF Infra. Cependant, pour justifier cette entorse au contrat avec la SNCF Infra, l'opérateur réécrit la réalité : un acte malveillant est considéré comme plus légitime (car au cœur du métier de la Suge) qu'un incident technique pour justifier l'inexécution du contrat auprès des représentants de SNCF Infra.

Ainsi, l'opération de saisie pour la facturation n'est jamais un simple reflet des missions effectuées. C'est une réécriture des missions adaptée aux exigences professionnelles de la Suge. C'est donc à la fois une entreprise de justification et de mise en visibilité de l'action du service. C'est donc également une façon pour les agents de la Suge de se ménager une marge de manœuvre dans le système de contractualisation de leur activité. La réécriture comptable redonne ainsi un peu de pouvoir aux agents dans la définition de leur métier.

Suivre la production sûreté

Ces deux leviers – César comme arbitre sur la réalité et la réécriture de la réalité dans Harmonie – ne sont pas du tout anodins dans la mesure où le pilotage de l'activité de la Suge par la contractualisation est prégnant.

Rappelons que chaque année, la Direction de la Sûreté négocie avec les autres entités du groupe SNCF, des volumes horaires globaux. Le budget de la Suge dépend ainsi des volumes horaires que les autres entités du groupe sont prêtes à déboursier (la direction générale de l'entreprise ayant tout de même un rôle d'arbitre et de définitions des priorités). Environ trois mois avant la fin de l'année, le budget pour l'année suivante est négocié. La Direction de la Sûreté fait des pré-commandes aux DZS, qui font part de leurs remarques, demandes ou inquiétudes. Les volumes annuellement contractualisés sont ainsi déclinés à l'échelle des Directions de Zone Sûreté. Les chefs d'agence Suge ont alors intérêt à regarder de près leur suivi de production au risque de se retrouver en-dessous ou au-dessus du volume horaire contractualisé. D'une manière schématique, si le volume horaire n'est pas atteint, il y a un risque pour que le budget baisse ; si le volume est dépassé, il y a un risque de non-paiement.

Le suivi de production prend alors tout son sens. L'analyse du travail des agents chargés de la contractualisation et du suivi de production permet en effet de relever le pouvoir des entités-clientes sur l'activité des agents de la Suge. Ce travail prend la suite de celui des opérateurs de saisie Harmonie. Une fois la date de clôture mensuelle passée, la chargée de contractualisation (nous reprenons ici le cas de la DZS Sud-Est), en plus de rendre des comptes aux entités-clientes, réalise un compte-rendu en interne (envers les chefs d'agences et la direction de la ZS) qui oriente fortement l'activité des équipes Suge.

Le compte-rendu interne consiste à indiquer aux chefs d'agence (ceux qui dirigent les équipes de terrain) la part réalisée du volume contractualisé. La chargée de production que nous avons rencontrée réalise des tableaux à l'aide du logiciel Excel où elle met en rapport

le travail des équipes Suge (à partir du logiciel de facturation Harmonie) et les volumes contractualisés. Deux types de tableaux sont réalisés : par territoire (Rhône-Alpes, Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Auvergne) et par entité-cliente (TER, Sncf Voyages, Sncf Infra, Gares & Connexions, etc.). Dès ce stade, il importe de différencier la partie production de la partie contractualisation.

*Dans TER ici, je vais mettre tout ce qu'on produit pour le TER, y compris les TER avec qui on n'est pas contractualisé. Ça peut arriver sur le TER Centre par exemple. Mais après par contre, au niveau de la contractualisation, c'est ce dernier tableau qui va m'intéresser, parce que là c'est vraiment ce que j'ai contractualisé avec les TER dans notre DZ. À savoir TER Rhône-Alpes, TER Bourgogne, TER Franche-Comté, TER Auvergne
(Chargée de contractualisation, Zone Sécurité)*

Ces tableaux sont ensuite envoyés à la direction de la ZS et aux chefs d'agence : « L'intérêt c'est qu'il ait le plus rapidement possible après la clôture, pour qu'il puisse réorienter leur production après, si y a besoin ». Pour les aider dans leur lecture et leur évaluation, la chargée de contractualisation calcule un *taux d'avancement* et un *taux d'accostage*. Le taux d'avancement est le pourcentage réalisé du volume contractualisé. Il se calcule en ramenant le volume horaire produit sur le volume horaire contractualisé.

Le taux d'avancement pour Gares & Connexions, à fin novembre je suis bien à 117 329 [heures] [...] Là on a réalisé 93 % du volume contractualisé... On en doit 126 160.

Le taux d'accostage est plus subtil et semble aiguiller plus efficacement les chefs d'agence Suge. Le taux d'accostage est une projection du taux d'avancement en fonction du rythme de production. Ce rythme de production est soit calculé par la moyenne de la production réalisée jusqu'à t0³²², soit par une saisonnalité calculée par la Direction Nationale³²³. Pour le dire simplement, le taux d'accostage indique aux chefs d'agence que s'ils continuent à produire comme ils le font jusqu'à présent, ils atteindront tel pourcentage du volume horaire contractualisé.

Et là tu vois on est en sous production, on finit à 97 %. Il est à 95 813 à fin novembre, même si je rajoute décembre, je suis à 103 217, alors qu'on doit faire 106 526, donc sous production.

La chargée de contractualisation dispose également d'une partie commentaire dans ses tableaux de suivi afin de suggérer des rééquilibrages possibles pour atteindre les 100%.

Là je lui dis que Gares & Connexion c'est parfait, faut rien qu'il touche. TER par contre, je l'alerte qu'effectivement on est à 95 %, on a chuté de novembre à octobre, on était à 1500, on est passé à 1085. Et là moi je suis au courant que y a des soucis sur l'axe Alpe. Parce qu'on a fait une demande d'intervention de l'UNIR³²⁴. Donc on a peut-être une carte à jouer, ce qui va nous permettre de faire monter la production c'est de déployer la production sur cet axe.

³²² La production réalisée jusqu'à t0 est ramenée au mois, puis multipliée par 12.

³²³ Nous n'avons malheureusement pas pu récupérer la formule de cette saisonnalité. Elle est calculée à partir d'une moyenne des rythmes de production des années précédentes.

³²⁴ L'Unité Nationale d'Intervention Rapide (UNIR) est une équipe Suge de renfort qui se déplace au besoin sur tout le territoire national.

La contractualisation a donc des effets très concrets sur l'activité même des agents de la Suge. Si Cézair – utilisé comme arbitre sur la réalité – et Harmonie – parfois utilisé pour réécrire la réalité – servent aux agents de la Suge à défendre leur définition des problèmes à traiter, les contrats passés annuellement encadrent fortement leur activité. À ce titre, on peut voir dans le *taux d'accostage* un indicateur que les représentants de la Direction de la Sûreté et des entités clientes tentent de rendre prégnant (Boussard, 2001). Il est porteur d'une représentation comptable et contractuelle du travail de la Suge : le bon chef d'équipe est celui qui remplit le nombre d'heures prévues. Il est très représentatif du « management par objectif »³²⁵, où l'écart entre le résultat et l'objectif devient central dans la définition du travail. Cette vision du travail n'est pas sans susciter des critiques et des résistances. De fait, la contractualisation borne moins les actions réalisées que *là* où elles doivent l'être. Non pas tant *quoi* faire mais *pour qui* le faire. En outre, face à ce pilotage comptable et contractuel, certains chefs d'agence et directeur de Zones Sûreté se sont saisis de Cézair pour se ménager des marges de manœuvre.

3.2.3. Redonner sens aux données : le contournement de la base de données

Le second mécanisme d'adoption de Cézair par les agents de la Suge est son usage opérationnel. En soi, Cézair ne semble pas plus faire instrument pour les agents des Zones Sûreté qu'il ne le fait pour les personnes de l'Observatoire. Si la BDD sert dans les opérations de contractualisation, elle apparaît cependant trop imprécise pour rencontrer les exigences pratiques du terrain. Nous allons voir à présent comment l'appropriation de la BDD pour améliorer la pratique (soit tendre vers une meilleure affectation des ressources Suge) dépasse la vision comptable de la Direction de la Sûreté (et celle de ce groupe) sans pour autant atteindre la vision épidémiologique défendue un temps par l'Observatoire de la Sûreté.

Sur le principe, l'outil semble adapté et les priorités données au niveau national se traduisent concrètement dans les fiches de missions des patrouilles Suge. Pour certains administrateurs, il est essentiel d'adosser une véritable analyse aux chiffres afin qu'ils puissent réellement servir. Certains d'entre eux revendiquent aujourd'hui une réelle compétence dans l'interprétation des données (cf. aussi *supra*) et ainsi dans les conseils pratiques à donner aux équipes Suge.

Si on se dit "tiens, ce mois-ci il faut qu'on lutte contre les vols avec violence", eh bien on va cliquer sur la famille "vol violence" : qu'est-ce qu'on sait sur les vols violence ? Où ils se sont passés ? À quel moment ? Et c'est mon poste opérationnel qui va dire : "il va falloir qu'on mette beaucoup plus d'équipes sur tel

³²⁵ Dujarier le définit ainsi : « Il consiste à décliner une stratégie globale d'entreprise en objectifs de performance spécifiques, pour chaque entité, voire chaque travailleur. Ceux-ci sont déclarés autonomes quant aux moyens d'y parvenir. Les objectifs et les résultats sont mesurés et quantifiés. Les chiffres ainsi produits sont rassemblés régulièrement dans des « tableaux de bord » et peuvent permettre d'établir des classements » (Dujarier, 2010, p. 139). Sur comment ces logiques venues du privé se sont transposées aux administrations et entreprises publiques, voir Osborne et Gaebler (1993).

*tronçon ou à tel endroit, parce qu'en ce moment on a un courant de vol en cours, on a des racketteurs, toujours un peu le même signalement, il faut qu'on concentre nos équipes" »
(Directeur 2, Zone Sécurité)*

*Avant on donnait des chiffres pour donner des chiffres. On nous disait : "on va faire ressortir une gare, on veut savoir ce qui se passe sur la gare de la Plaine". On faisait la Plaine, on donnait, point barre. Maintenant tous les chiffres qui sont donnés sont commentés.
(Administrateur Cézar 2, Zone Sécurité)*

Pour certains administrateurs, leur plus-value réside dans la finesse des analyses qu'ils peuvent donner. Il est par exemple possible de visualiser, pour une gare ou pour une ligne, un type de faits par tranche horaire, et ce sur plusieurs échelles de temps (une semaine, un mois, un an, etc.). De manière schématique, les analyses sur le temps long ont vocation à remonter au niveau national pour affiner les contrats passés entre la Suge et les autres entités, tandis que les analyses sur des périodes plus courtes servent à ajuster, parfois au jour le jour, les ordres de mission des patrouilles Suge. Ce pilotage quotidien ou régulier ne semble pas être mis en pratique partout.

*Chaque chef d'agence ou DPX, normalement devrait se connecter à Cézar, chaque matin : "tiens, sur la dernière semaine on a vu qu'il y avait une augmentation importante de vol à tel endroit, qu'on n'avait pas au début d'année, on va accentuer le passage des équipes sur telle gare". Idéalement ça devrait être comme ça. Maintenant on sait que c'est pas forcément comme ça, malheureusement.
(Administrateur Cézar 2, Zone Sécurité)*

*Là on se rend compte que les agents sont mis là un peu comme ça... [sous-entendu : au hasard] et du coup on n'est pas forcément efficace dans nos actions. Donc concrètement on est sur une modélisation qui a mis tout le côté prioritaire sur les agents de prod', et on a très peu de recul sur : « c'est quoi notre stratégie ? où on veut aller ? »
(Responsable de l'Observatoire Sécurité 2, Direction de la Sécurité)*

Outre cette explication par le manque de professionnalisme ou de volonté des encadrants des équipes ou de leurs supérieurs, il est possible d'avancer une explication liée à l'outil lui-même. Pour effectuer au mieux ce ciblage, les données de Cézar ne sont pas considérées par tous comme suffisantes. Tout d'abord, il faudrait pouvoir rapporter les faits enregistrés dans Cézar au nombre de personnes entrantes et sortantes dans la gare, ce que ne fait pas le logiciel. Ensuite, les responsables des équipes Suge sont sensibles au « sentiment d'insécurité », qui n'est pas mesuré par Cézar.

*On sait très bien que le sentiment d'insécurité c'est pas uniquement des faits constatés. Vous mettez trente jeunes dans une gare : tout le monde a peur, même s'ils ne font rien. Ou même s'ils boivent tout seuls, ils embêtent personne, mais ils vont gêner. On passe au milieu, on n'est pas rassuré, est-ce qu'ils vont m'agresser, est-ce qu'ils vont pas m'agresser ? Ça crée une psychose.
(Chef d'agence 2, Zone Sécurité).*

Plusieurs éléments manquent donc à Cézar afin d'obtenir une représentation du phénomène jugée pertinente par les acteurs de terrain. Autrement dit, il y a un décalage entre les « vues » des données — les *data-views*, leur mise en forme (Dagiral et Peerbaye, 2013) — et la « vision de l'information » — ce qui est visé et attendu de ces données. Sans

être dans le cas « où l'écart est si considérable que les usagers n'utilisent pas le dispositif d'information » (Flichy, 2013, p. 69), la BDD ne confère donc pas tout son sens aux données, ce qui minore sa valeur instrumentale. Certains acteurs vont alors se (re)créer une vue adéquate.

Dans l'une des Zones Sûreté, le directeur de zone a développé un outil plus proche de sa vision : *Criticité gares*. Il s'agit d'un classement des gares de la zone qui les répartit en trois groupes – « vert », « orange », « rouge » – une « gare verte » étant une gare « où il ne se passe quasiment rien, c'est très champêtre », tandis qu'une « gare rouge, en gros c'est où ça craint le plus » (Chef d'agence 1, Zone Sûreté). Plusieurs éléments sont pris en compte pour réaliser ce Top50 des gares : les statistiques Cézar sur la zone, le nombre d'entrants et de sortants, des facteurs aggravants (proximité d'un centre commercial, d'un lycée ou d'un collège, « surtout si on est en ZEP »³²⁶), des indices du sentiment d'insécurité des voyageurs (calculés par les services des transporteurs : Transilien, TER, TGV, etc.) et des indices du sentiment général des chefs de mission Suge. Chaque élément est pondéré selon l'importance qu'on lui accorde (les « faits » étant considérés comme plus importants que les ressentis – calculés par les « indices »). Le classement obtenu sert à organiser le travail de manière beaucoup plus précise que ne le font les statistiques Cézar. En effet, ces données sont utilisées pour affiner les contrats passés avec les activités SNCF en adaptant le niveau de sécurité offert au niveau de criticité calculé. Ainsi pour une « gare rouge, on s'engage à faire au minimum 40 passages ». Ce classement des gares, corrélé avec les mains courantes, permet ensuite de rendre des comptes aux activités en prouvant que les agents de la Suge se rendent bien aux endroits jugés sensibles, critiques et « qu'on ne va pas dans cette gare-là parce que le café est bon et [que] les filles sont sympas ». Non seulement cette « criticité gares » est une nouvelle vue qui rend possible la vision souhaitée, mais elle permet également de justifier de la qualité du travail effectué (Sallée et Chantraine, 2014). En outre, le classement permet aux chefs de missions de démystifier les préjugés et les angoisses que peuvent avoir les agents sur certaines gares, en leur montrant le décalage entre leur perception des zones criminogènes et ce qui est calculé par l'outil (Ratcliffe et McCullagh, 2001).

Certains de mes agents me disent « A X ça craint ! ». Et X je vais voir dans la liste et je leur montre. Et la moyenne de X quand on va chercher c'est pas grand-chose (Directeur 2, Zone Sûreté)

Afin de rendre aux données Cézar — formatées dans une vue trop nationale, ce qui risque d'être accentué par la centralisation de la saisie — une valeur instrumentale, les responsables de zones réinjectent des données locales, parfois subjectives : ils re-complexifient le phénomène.

Les outils statistiques utilisés par les agents et responsables locaux de la Suge s'appuient donc sur les deux sources classiques de la statistique publique du crime : les « registres » (ici non pas de la police, mais de la Surveillance générale), et des « enquêtes » (ici de victimation, qui permettent le calcul des indices du sentiment d'insécurité) (Desrosières, 2005). Dans la perspective ouverte par Alain Desrosières – permettant de voir comment

³²⁶ Zone d'Éducation Prioritaire.

la politique se niche dans la statistique – ce classement « Criticité gare » peut apparaître comme une résolution pratique de l'opposition théorique, voire philosophique, entre réalisme et constructivisme (Desrosières, 2008a). En effet, la visée d'usage du classement construit ne présage en rien d'une perspective réaliste et quantitative : l'insertion des indices de sentiment d'insécurité des voyageurs et des agents de la Suge eux-mêmes est une tentative pratique de remédier au « trou noir » de la statistique criminelle³²⁷.

Tu sais le chiffre c'est comme partout, c'est une question de lecture. Nous on sait très bien ce qui se passe sur nos axes, et on sait très bien ce que nous dit Cézard. On sait très bien qu'y a un delta entre la réalité et la BDD même la plus exhaustive soit-elle. On aura toujours des écarts.
(Administrateur Cézard 1, Zone Sécurité)

Les responsables locaux de la Suge sont eux aussi bien conscients que les chiffres obtenus ne sont pas indépendants des conditions de leur production, mais les considèrent comme un reflet relativement fiable :

Après c'est comme tout, si vous faites en sorte que les gens signalent plus et bien il y a plus de remontées, ça fait augmenter les chiffres. La délinquance n'a pas augmenté, les gens signalent plus. Mais ça donne une bonne idée.
(Coordinateur local sécurité, Zone Sécurité)

Autre manifestation de la réflexivité des acteurs : une certaine lucidité sur les effets de ce type de classement. Les premières gares du classement criticité vont concentrer les ressources des agences Suge, les faisant baisser dans le classement mais faisant remonter celles qui étaient moins haut classées. Et ainsi de suite. Cet effet de déplacement (dont nous avons déjà parlé au chapitre 3, 2.2 ; Robert et Zauberman, 2011) est problématique pour des gestionnaires d'espaces publics étendus, car il y a de fortes chances que les déplacements soient internes.

Ainsi, les agents de la Suge se sont approprié Cézard, pour des raisons à la fois stratégiques (arme dans la contractualisation) et opérationnelles (meilleure répartition des troupes). Cette appropriation ne correspond pas tout à fait à la vision épidémiologique défendue par les premiers responsables de l'Observatoire de la Sécurité, même si le contournement de la base y tend. Les données servent principalement une vision comptable – qui se rend descriptible dans le travail de facturation – ayant des effets clairs sur la définition du travail des agents de la Suge. Comme dans le cas des indicateurs chiffrés dans la police nationale en France, on voit ici « une contradiction entre une volonté des échelons hiérarchiques centraux de guider et contrôler l'activité des échelons inférieurs et une capacité de ces derniers à s'arranger pour satisfaire en apparence les demandes des premiers, au prix d'un certain nombre de bricolages masquant en partie la réalité de leur action » (Douillet, de Maillard et Zagrodzki, 2014, p. 440). Cette capacité des

³²⁷ Le « trou noir » de la statistique criminelle correspond aux faits non enregistrés par les services de police et expliquerait les écarts parfois gigantesques entre les statistiques officielles et les enquêtes de victimation (Biderman et Reiss, 1967).

administrateurs et opérateurs de saisie Cézar est plus forte que celles des policiers locaux car dans notre cas, les échelons centraux ne sont pas hiérarchiques mais fonctionnels.

A fortiori, les données ne sont pas non plus utilisées pour nourrir une étiologie du crime, mais bien dans une visée instrumentale. En ce sens, ces usages suivent certains programmes de recherche-action « qui écarte[nt] l'étude de la compréhension des phénomènes de délinquance, au bénéfice de la production de savoirs et d'instruments tournés directement vers des actions de lutte contre le crime » (Benbouzid, 2010, p. 75). En effet, comme nous l'avons vu, l'utilisation du classement « Criticité gare » permet aux responsables de la Suge de concentrer leurs équipes sur des gares et lignes jugées prioritaires. Les données de terrain sont recueillies puis agrégées, comme pour capitaliser la mémoire vive des agents. Cette dernière est transformée en chiffres signifiants, en mémoire collective qui vient se rappeler quotidiennement au bon souvenir des agents de la Suge, que ce soit en orientant leur action (détermination des lieux et moments d'intervention) ou en corrigeant leur pensée (démystification des préjugés sur ces lieux et moments).

Que ce soit en sécurité ou en sûreté, l'établissement d'une base de données entraîne une réduction de l'incertitude concernant les problèmes gérés en permettant de cibler l'action sur des situations jugées anormales. C'est en effet le propre de la mesure que de réduire la réalité, d'en obtenir une représentation afin de pouvoir agir dessus (Vatin, 2008 ; Vatin, Caillé et Favereau, 2010). Si cela fonctionne relativement bien en sécurité (où les gestionnaires maîtrisent les éléments du réseau), cela est moins le cas en sûreté où il y a débat sur l'ampleur de la réduction. Ainsi, les « vues » (Dagiral et Peerbaye, 2013) que donne Cézar – avant tout déterminées par une vision comptable et gestionnaire portée par la Direction de la Sûreté – ne correspondent pas à la « vision de l'information » (Flichy, 2013) des chefs d'équipes et d'agents Suge. D'où les efforts de ces derniers pour re-complexifier les données.

Conclusion : la « mise en risque » de la sûreté

Normaliser constitue la troisième façon de faire de la surveillance que nous avons explorée dans ce chapitre, avec la comparaison de la constitution et des usages de deux bases de données. La logique de normalisation étudiée consiste à repérer des éléments (gares, trains, types de matériel, etc.) pour lesquels le risque est plus élevé que la moyenne afin d'y concentrer les moyens de surveillance. Dans cette logique, la mobilisation d'une base de données est essentielle. Analyser le travail de collecte des données, de saisie et de classification ainsi que les usages qui en sont faits permet d'en savoir plus sur le lien entre la conceptualisation d'un problème, la connaissance dont on dispose de lui, et les types d'actions menées à son encontre. L'accumulation de données et la rationalisation qui en est faite grâce à la base de données sont censées engendrer une réduction de l'incertitude. Chaque moment de la vie de la base de données est crucial dans cette réduction.

L'analyse de la collecte des données montre que le travail des opérateurs de saisie dépend grandement de celles et ceux qui veulent bien les renseigner. Il y a une véritable mise à l'épreuve des bases de données par le travail. Les potentiels fournisseurs de données doivent être convaincus de la plus-value de la base de données, au-delà même de l'obligation hiérarchique ou morale à fournir les renseignements. Dans le cas de la sécurité, nous avons vu que les opérateurs de saisie doivent être sélectifs dans les faits qui leur sont rapportés. Étant donné la forte sensibilisation des agents de l'entreprise aux enjeux de sécurité et la lourde traçabilité des incidents, beaucoup d'informations leur sont transmises. La gravité des incidents et leur caractère systémique sont alors les deux grands facteurs discriminants pour effectuer le tri entre les événements devant entrer dans la base et les autres. Dans le cas de la sûreté, c'est plutôt au manque de données que les opérateurs de saisie et les gestionnaires nationaux doivent faire face. Rien n'oblige les agents de la SNCF à faire remonter les incidents dont ils seraient témoins. L'alimentation de la BDD dépend alors fortement du travail d'intéressement des gestionnaires auprès des « découvreurs ». Dans les deux cas, la réduction de l'incertitude passe par une meilleure localisation des incidents sur le territoire. L'établissement d'une base de données permet effectivement d'obtenir une distribution spatiale des deux phénomènes. Cependant, le problème de remontée des faits dans le cas de Cézar implique une mise en doute de la spatialité ainsi dessinée de la délinquance en milieu ferroviaire. Un réseau des découvreurs plus impliqué (car plus animé) produira plus de délinquance qu'un réseau peu investi.

L'analyse du travail de saisie et de classification des faits et événements fait ressortir des hiérarchies de gravité différentes en fonction des groupes professionnels. Dans le cas de Caprera, nous avons vu que la hiérarchie de la gravité des incidents recensés dépend fortement de la mise en cause du système ferroviaire. La rationalité juridique déjà identifiée par Ribeill est ici traduite dans la classification des incidents. L'inclusion d'un événement dans la base ne vaut pas par lui-même comme une reconnaissance de la responsabilité de l'entreprise. Le cas des suicides et des accidents de personne montre que la façon dont ils sont inclus – jamais classés parmi les événements les plus graves – permet de les exclure du champ de responsabilité de l'entreprise. Dans le cas de Cézar, le projet de centralisation

de la saisie met à jour des tensions entre les défenseurs d'une standardisation des données (pour une meilleure cohérence de la représentation du problème) et ceux qui craignent la perte d'indexicalité des données. Ces derniers pointent le risque d'un appauvrissement des données au profit de la cohérence nationale. La réduction de l'incertitude passe ici par deux mécanismes : l'exclusion de certains événements du champ de responsabilité et la simplification des situations enregistrées. Certains éléments des problèmes tendent donc à être ignorés afin de concentrer les moyens d'action sur ceux qui sont retenus.

L'analyse des usages faits des BDD montre que la plus-value pratique des données dépend fortement de leurs formes de visualisation. Or, ces formes dépendent de la vision des gestionnaires nationaux qui ne recouvre que partiellement celles des acteurs locaux. Dans le cas de Caprera, nous avons vu que la BDD fait globalement instrument (Ughetto, 2013) lorsqu'il s'agit de ses applications dans le traitement de la sécurité. Elle n'est remise en cause que dans des cas exceptionnels ou dans ses usages managériaux. En ce qui concerne ces derniers, on peut parler de « méta-surveillance » dans la mesure où la rationalisation de la surveillance se traduit par une normalisation du travail des surveillants. Dans le cas de Cézard, nous avons vu que la base de données est loin de faire instrument dans la mesure où trois visions s'affrontent. La première, défendue par l'équipe de l'Observatoire de la Sûreté, prône une vision épidémiologique du problème qui vise à découvrir des syndromes afin d'agir dessus. La seconde, défendue par la Direction de la Sûreté et la direction générale, est une vision comptable : il s'agit de rationaliser le fonctionnement de la Suge. La troisième, portée par les agents de la Suge locaux, est une vision professionnelle : il s'agit de défendre l'expertise des agents de terrain dans la définition des problèmes à traiter. Nous avons alors pu montrer comment ces agents se sont approprié la BDD, à la fois pour des raisons stratégiques (lutter contre la vision comptable, notamment dans les processus de contractualisation) et opérationnelles (tendre vers une vision épidémiologique en re-complexifiant les données).

Dans les deux cas, ce pilotage statistique de l'activité de surveillance implique toujours une troncature des phénomènes pris en compte. Cette façon de cibler les problèmes entraîne une résolution qui est plus payante en sécurité qu'en sûreté. La réduction de l'incertitude passe ici par une transformation du sens du travail. D'une façon schématique, nous pourrions dire que le travail des acteurs étudiés n'est plus (ou moins) déterminé par des objectifs professionnels du type « réduire la délinquance » ou « réduire les accidents » mais par des objectifs gestionnaires du type « respecter le contrat » ou « être bien évalué ». C'est bien sûr le propre de la mesure que de simplifier le réel. Les controverses sur la note sécurité, les stratégies des agents de la Suge dans le travail de facturation ou dans la construction d'indicateurs locaux, montrent alors que la mesure est fortement critiquée ou détournée dès lors qu'elle tend à devenir prégnante (Boussard, 2001) ou qu'elle est utilisée pour produire des jugements sur les hommes et leur travail (Dujarier, 2010).

Au-delà de cette comparaison termes à termes, nous avons montré comment l'utilisation d'une base de données dans le cas de la prévention de la délinquance permet de passer d'une gestion de l'incertitude à la gestion d'un *risque*. Ce passage ne se rend

pleinement descriptible qu'en comparant la sécurité et la sûreté, deux problèmes qui sont généralement étudiés séparément. Ce changement n'est pas une conséquence de l'utilisation d'un nouvel outil – la base de données – mais plutôt son origine. L'analyse montre ainsi que le type de surveillance mis en place ne dépend pas tant du type de risque (accident *versus* intentionnel) que de la façon dont il est appréhendé (problème d'entreprise *versus* problème de société).

Dans le cas précis de la prévention de la délinquance dans le milieu ferroviaire, la réduction de l'incertitude se traduit par le passage d'un problème de société à un problème d'entreprise. Ces deux conceptions de la délinquance correspondent à deux spatialités différentes du risque. Dans le premier cas, une frontière claire est maintenue entre le système ferroviaire et son environnement. Tout acte de malveillance est alors vécu comme une agression venue de l'extérieur. Cette vision n'est évidemment pas propre à la SNCF. D'une manière générale, « les entreprises ont naturellement adopté cet angle, voyant d'abord leurs problèmes d'insécurité comme l'intrusion de dérèglements externes dans leurs espaces » (André, 2005, p. 103). Puisque le problème est exogène à l'entreprise, il devient logique de rechercher des données externes. Dans le second cas (problème d'entreprise), la frontière avec l'extérieur est beaucoup plus souple. Il y a une certaine internalisation de l'environnement. Dans cette vision, les externalités négatives de la société sont considérées comme ayant un impact trop important sur l'activité économique de l'entreprise pour ne pas être prises en compte. La délinquance n'est alors plus vue comme un dysfonctionnement mais « comme un défi permanent, *inhérent* au transport collectif » (André, 2005, p. 99).

La coexistence de ces deux visions produit une hésitation dans la qualification de l'acte de malveillance et donc dans le traitement problématique de son intentionnalité. Soit on considère la personne commettant l'acte, et on se situe du côté d'un humain et donc d'un élément non probabilisable (dans l'incertitude), mais qu'il faut internaliser ; soit on considère uniquement l'acte en lui-même, et on se situe du côté d'un non-humain et donc d'un élément probabilisable (dans le risque), à condition d'avoir les données adéquates. La base de données Cézar est un point de rencontre de ces deux visions. Elle procède d'une volonté de mise en chiffres de la sûreté afin de se redonner des capacités d'action face à l'insaisissable problème de l'intentionnalité des actes de délinquance. Cependant, le manque de finesse des formes de visualisation de Cézar oblige les acteurs locaux à remettre de l'intentionnalité, non pas en allant chercher des données externes, mais de l'expertise et de l'expérience internes. Ainsi, l'utilisation de l'outil BDD apparaît comme symptomatique d'une lutte définitionnelle plus large autour du problème « sûreté », bien que celle-ci n'ait pas fait l'objet d'une forte publicisation (Gilbert et Henry, 2012).

Le problème que nous relevons ici est que voulant traiter la sûreté comme un problème d'entreprise et non plus un problème de société, l'usage fait de la base de données en sûreté s'inspire des façons de faire de la sécurité – mais qui représente elle un problème effectivement interne. Ce faisant, à l'inverse de la volonté initiale (traiter la sûreté comme un problème interne) cela renforce le caractère externe du problème. L'une des raisons est que l'outil BDD ne permet pas de prendre en compte la spatialité spécifique du risque de

sûreté (November, 2008). La sécurité constitue un risque-réseau, où le rapport au territoire est faible : « l'accident peut se produire n'importe où sur le réseau, ou le dysfonctionnement s'y propager » (Galland, 2003, p. 40). La sécurité ferroviaire est effective, car le réseau est connu, veillé par de multiples acteurs — d'où des données surabondantes. À l'inverse, la sûreté est un risque diffus. Même si pour les responsables de la Suge il concerne uniquement le réseau ferré, il demeure difficilement traçable — d'où les difficultés à alimenter la base. Dans cette optique, la BDD sert à obtenir une meilleure distribution spatiale de la délinquance ferroviaire, mais n'est pas mobilisée pour une analyse des causes. Plus précisément, la réduction de l'incertitude passe par un rabattement des causes du phénomène sur ses manifestations spatiales. Les acteurs étant dans une logique de gestion de site, c'est telle gare ou telle ligne qui pour eux est « cause » du problème. Il s'agit là d'une réduction de la spatialité du risque à sa seule territorialisation. À l'inverse, l'efficacité de la prévention des accidents provient justement de l'analyse, tant empirique que théorique, des causes, et cette analyse est affinée par la BDD dans la mesure où il y a une adéquation entre le contenu des données et la capacité à agir sur les événements. La réduction opérée sur la sûreté fait cependant débat entre les acteurs. La rationalisation de Cézair voulue au niveau national, par la centralisation de la saisie et son homogénéisation, se traduit en effet par une perte de sa valeur instrumentale pour les acteurs locaux. En coupant les données de leur ancrage territorial, on renforce *de facto* l'extériorisation du « problème de société » qu'elles représentent. En quelque sorte, on fait comme si les gares et les trains, et les problèmes de sûreté qu'ils véhiculent, étaient « désencastrables » (au sens de Polanyi, 1983 [1944]) du reste de la société.