

## Audit en cours

**Parade**  
Le public ignorait tout des tensions internes, le 22 mai dernier, tandis que la flotte Belle Époque défilait.

KEYSTONE/VALENTIN FLAURAUD



### Les culasses du «Lausanne»

Pas faciles, les bateaux. Exemples. Le **Lausanne**, fleuron de 1200 places en service depuis 1991, a une réputation de «bateau maudit». Un document explique une immobilisation relevée par «24 heures» le 5 mai dernier. «Les deux moteurs ont subi de sérieux problèmes sur les culasses et les injecteurs après seulement trois cents heures de navigation.» Le vaisseau avait pourtant été révisé en hiver. La CGN espérait, «sauf imprévu et retard de livraison des pièces neuves», qu'il serait prêt pour début juin 2022. Il a effectivement navigué... et a subi une panne électrique qui a interrompu la croisière du Mad Club le 1<sup>er</sup> août.

Le **Rhône**, lui, a connu un incident qui a failli le mettre hors course pour toute la saison. La «cale 9» a subi des dégâts en raison de «l'activation accidentelle du système d'extinction antifeu». Or, les délais de livraison du matériel de remplacement atteignaient neuf à dix mois. Une solution a été trouvée avec «des entreprises internationales très engagées». Et le vapeur a repris le lac à temps. **PMA**

# Un «ras-le-bol» pousse la CGN à se réorganiser

À la suite de tensions marquées par un coup de gueule syndical, le cabinet lausannois Vicario Consulting mène une analyse organisationnelle de la compagnie de navigation.

## Philippe Maspoli

La lettre que le syndicat du personnel des transports SEV a envoyée, le 30 juin dernier, à la direction de la Compagnie générale de navigation sur le lac Léman (CGN) était «au vitriol». Benoît Gaillard, président du conseil d'administration du groupe CGN, l'admet. La missive exprimait, selon nos informations, «la grande fatigue du personnel» ainsi qu'un «ras-le-bol» de collaborateurs pourtant très attachés à leur entreprise.

Une phrase se répétait sur les bateaux ou à l'atelier: «En toutes mes années de carrière à la CGN, je n'ai jamais vu une telle situation.» Un effectif insuffisant pour assurer une offre croissante, des séquelles de la pandémie de Covid-19 ainsi que des difficultés d'organisation ont formé les ingrédients de cette explosion.

### «Organisation et climat de travail»

Le cabinet d'audit lausannois Vicario Consulting, connu pour ses récentes interventions au Centre sportif de Malley, au Bèjart Ballet Lausanne ou encore au Conservatoire de Lausanne, s'est donc vu confier «une analyse de l'organisation et du climat de travail dans l'entreprise», selon la communication de Benoît Gaillard au personnel du 7 juillet. Les résultats sont attendus pour la fin de l'automne. Deux experts entendront une quarantaine de collaborateurs - davantage d'après les dernières informations - sur les 224 employés de la compagnie.

Benoît Gaillard assure que la situation actuelle ne correspond pas à celle qui régnait fin juin. Il souligne le retour des passagers après la pandémie: «Nous sommes, à la fin juillet, légèrement au-dessus de la fréquentation de 2019, qui était

l'année de la Fête des vigneron, avec un été très ensoleillé. En juillet 2022, nous avons transporté 364'000 passagers sur nos courses régulières, contre 352'000 en juillet 2019. Cette hausse confirme que les changements opérés, notamment un nouvel horaire, mais aussi de nouvelles offres de croisières et un nouveau restaurateur à bord, répondent à des attentes et à une demande.»

### «Réaction rapide»

Il met aussi en avant les mesures prises. «À la suite de la lettre du syndicat, nous avons rapidement réagi en organisant une rencontre. Nous avons introduit quelques premières mesures urgentes. Et nous avons déjà décidé de lancer une analyse en profondeur, qui doit nous aider à repenser notre organisation.» Les mesures en question sont visibles pour les passagers. Dès juillet, la CGN a limité les croisières privées: celles qui étaient confirmées sont assurées, mais «la CGN n'en propose plus de supplémentaires jusqu'au 31 décembre 2022». Il y en aura 150, alors que 2019 en comptait 240. Pour le syndicat, il était «nécessaire de mettre les priorités au bon endroit».

### Quatre vapeurs sur cinq

Afin de détendre la situation du côté des équipages, la compagnie n'exploite, depuis le 25 juillet, que quatre bateaux à vapeur sur cinq disponibles. Il était d'abord question de laisser le *Simplon* à quai. Mais la mise à l'écart de ce fleuron de la flotte Belle Époque à roues à aubes, qui compte sept unités en fonction en incluant les navires diesel-électriques *Vevey* et *Italie*, risquait de mal passer auprès des passionnés. Finalement, le *Savoie*, en proie à des «défaillances techniques», s'est retrouvé hors circuit. Et les week-ends, des

### Évolution du nombre total de passagers



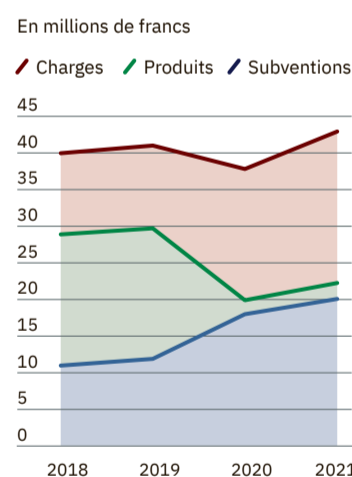
Graphique: O. Chiacchiarri. Source: CGN

liaisons Lausanne-Yvoire, qui n'avaient pas séduit le public, sont supprimées.

### Problèmes techniques

Une partie des causes de cette situation sont événementielles. En février-mars, au moment de préparer la saison estivale, le Covid-19 provoquait encore des absences. Par ailleurs, des documents que

### Produits et charges d'exploitation



«24 heures» s'est procurés montrent que la maintenance de la flotte a souffert de problèmes techniques (*lire l'encadré*).

Culasses de moteur à changer d'urgence, une cale endommagée, des retards de livraison d'arbres de roues à aubes par des entreprises elles-mêmes en difficulté à la suite de la crise sanitaire: ces contretemps ont mis à

«Nous avons introduit quelques premières mesures urgentes.»



**Benoît Gaillard**, président de la CGN

rude épreuve les nerfs des équipes. Le ballet des bateaux Belle Époque a pourtant eu lieu le 22 mai, lors du retour post-Covid de la parade navale.

### Effectif insuffisant

La crise a aussi des origines plus profondes. En novembre 2021, le SEV pointait déjà un effectif insuffisant, notamment un manque de timoniers et de capitaines, postes qui exigent de longues formations. «La pénurie actuelle s'explique par un manque d'anticipation», affirmait le syndicat, «vraiment inquiet quant à la gestion des ressources navigantes dans l'entreprise». Cette insuffisance de vision à long terme remonterait à plu-

sieurs années, avant l'arrivée du nouveau directeur général Andreas Bergmann et l'entrée en fonction de Benoît Gaillard en 2019. Actuellement, le SEV «attend les mesures» et ne souhaite pas s'exprimer.

### Projets ambitieux

La nouvelle direction n'a pas pu remédier à cette inquiétude, alors que d'importants projets étaient en cours. La CGN a introduit un nouvel horaire cette année. Le 15 février, la compagnie a remis en service le navire à vapeur *Rhône* après trois ans de travaux. Elle prépare le démarrage de deux «Naviexpress» d'une capacité de 700 places et au coût de 30 millions chacun. Le premier devrait voguer dès l'été 2023, entre les rives française et suisse.

Benoît Gaillard répond aux reproches: «Il est certain que nous devons renforcer nos structures et le personnel. Mais la chute des recettes en 2020 et 2021 due à la pandémie nous a enlevé notre marge de manœuvre. Il ne nous était pas possible d'accroître la masse salariale alors que les soutiens publics augmentaient et que nos activités touristiques étaient suspendues. Nous prévoyons de regagner autant que possible cette marge de manœuvre en 2022 et 2023, ce qui permettrait de réduire le besoin de subventions et de nous donner les moyens nécessaires à nos ambitions.»

Un autre point fait débat au sein de la CGN. La compagnie est attachée à la polyvalence d'une partie des employés, «capitaines ou timoniers en été, menuisiers au chantier naval en hiver». L'arrivée des «Naviexpress» chamboulera cette tradition. Ces bateaux modernes impliqueront en effet une spécialisation poussée d'une partie des collaborateurs de la maintenance.

## «Pas de politique à la CGN»

● En novembre 2018, l'État de Vaud désignait Benoît Gaillard au conseil d'administration du groupe CGN, qu'il préside depuis janvier 2019. La nomination du conseiller communal socialiste lausannois avait fait tressailler à droite. L'ancien collaborateur personnel de la ministre des Transports socialiste Nuria Gorrite, devenu coresponsable de communi-

cation à l'Union syndicale suisse, est aussi l'époux de Rebecca Ruiz, conseillère d'État socialiste depuis mars 2019. Dans «La Liberté»/«Le Courrier», certains évoquaient des conflits d'intérêts potentiels. Benoît Gaillard s'était défendu, dans «Le Temps», contre des allégations de «copinage». Or, la droite a un représentant marquant et également «délégué

des pouvoirs publics» au conseil d'administration. C'est Marc-Olivier Buffat, président du PLR Vaud et député. Dans le contexte actuel, il ne cherche pas la contradiction: «Pas de politique à la CGN. Nous sommes alignés.» Il parle d'«esprit de corps»: «Nous sommes tous solidaires pour trouver les meilleures solutions possibles.»

**PMA**