

N° 879 | AVRIL 2025

MENSUEL - PRIX : 1€50

Le Mag

LA REVUE DE L'UNSA-FERROVIAIRE



SNCF : **LE MALAISE** **DE L'ENCADREMENT**



carcept prev

ASSUREUR D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

PRENDRE *soin* de vous

Carcept Prev accompagne la branche du Transport dans les domaines de la retraite complémentaire, de l'assurance santé et prévoyance, de l'action sociale et du bien-être. Vous et vos salariés bénéficiez ainsi d'un accompagnement complet et adapté à votre métier pour vous permettre de vous concentrer sur l'essentiel : VOTRE ACTIVITÉ.

Carcept Prev s'engage à vous assurer un avenir serein et contribue à la qualité de vie pour tous.

PAGE 4

EDITO

Par Fabrice CHARRIÈRE

Encore de bons résultats pour SNCF, grâce à qui ?

PAGES 5/9

QUOI DE NEUF DANS LE FERROVIAIRE ?



> FRET

- Voter, c'est exister
- Medway : futur Amazon du transport ferroviaire de marchandises en Europe ?

PAGES 10/22

À LA UNE



- > Le prix du morcellement : la souffrance silencieuse des cadres SNCF face à la fragmentation du rail français



- > Lutte contre les agissements sexistes
- > Le centre de formation de l'UNSA-Ferroviaire



PAGES 24/27

LES PLUS ++



- > Ma cotisation syndicale à la loupe

> Du côté des UFR

- Les infos pratiques et diverses de l'UFR TOURS
- La retraite par capitalisation, une idée neuve ? Pas vraiment !
- Les « gagnants », Patrick et les acouphènes...



Le Mag, la revue de l'UNSA-Ferroviaire

56, rue du Fbg Montmartre
75009 Paris
federation@unsa-ferroviaire.org
Site : www.unsa-ferroviaire.org

Directeur de la publication :
Fabrice Charrière
charriere.f@unsa-ferroviaire.org

Rédacteurs en chef :
Gilles Dontenvill & Fred Porcel

Photos :
Pixabay.com, Freepik.com, Pexels.com

CPPAP : 0327 S 07536
ISSN : 2431-6814

Conception/réalisation :
Agence Ippac - www.ippac.fr

Impression :
ROTO CHAMPAGNE
Z.I. La Dame Huguenotte
52000 CHAUMONT



10

27



SCANNEZ-MOI
POUR NOUS
CONTACTER

Encore de bons résultats pour SNCF, grâce à qui ?

À l'annonce de ses résultats 2024, la SNCF confirme sa bonne santé et affiche un 4^e exercice bénéficiaire consécutif. Avec un chiffre d'affaires de 43,4 milliards d'euros et un résultat net de 1,6 milliard d'euros, l'entreprise se porte bien. Mais grâce à qui ?

La direction nous explique que c'est grâce à sa stratégie bien pensée et sagement mise en œuvre... Certains y voient une performance tirée par le transport de voyageurs, dans un contexte économique pourtant dégradé avec une croissance faible et une production en baisse : Geodis et Rail Logistics Europe ont d'ailleurs connu un ralentissement, avec cependant des marges améliorées. Certes, en 2024, les trains de voyageurs ont connu une importante affluence, autant sur TGV, TER qu'en Ile-de-France. Keolis a également dégagé des gains en France et dans le monde. On peut aussi se réjouir que SNCF Réseau dégage un cash-flow positif.

Mais pour l'UNSA-Ferroviaire, c'est avant tout grâce à l'engagement des cheminotes et des cheminots, qui ont su faire face à de nombreux aléas en maintenant la qualité de la production. Qui a oublié les Jeux olympiques et paralympiques à Paris ? Les sabotages de juillet dernier ? Certainement pas les cheminots qui ont su, à tous les niveaux, s'engager pour assurer le meilleur service dans des conditions dégradées.



Par Fabrice CHARRIÈRE

Secrétaire Général
de l'UNSA-Ferroviaire

Alors, à qui vont profiter ces excellents résultats ?

Certes, en 2024, huit accords ont été négociés et signés, notamment sur l'accompagnement des fins de carrière, le pilotage de l'emploi et des parcours professionnels, la protection sociale complémentaire. Alors oui, grâce à l'UNSA-Ferroviaire, les cheminots bénéficient en partie de ces bons résultats, mais pas à la hauteur de leurs investissements.



L'UNSA-Ferroviaire a négocié et signé l'ensemble des accords d'intéressement, ce qui permet chaque année aux salariés de percevoir une partie de ce que leur travail a permis de récolter.



Le réseau va également bénéficier de ces résultats, car l'infrastructure nécessite un engagement de l'ordre de 1,5 milliard d'euros supplémentaires chaque année. Si SNCF va apporter 500 millions, il reste à trouver le double. Espérons que la conférence de financement à venir trouvera des pistes et encouragera les pouvoirs publics à prendre leurs responsabilités.

Le reste des bénéfices sera versé en dividende à l'actionnaire unique : l'État.

Si les salariés vont percevoir un intéressement par société (sauf à Hexafret et Technis, en attendant la négociation d'un nouvel accord), les montants peuvent varier du simple au double, selon la société. L'UNSA-Ferroviaire a négocié et signé l'ensemble des accords d'intéressement, ce qui permet chaque année aux salariés de percevoir une partie de ce que leur travail a permis de récolter. Pour autant, l'UNSA-Ferroviaire revendique également un accord de groupe permettant à tous les salariés de percevoir un minimum complémentaire.

Et ce Mag alors, de quoi parle-t-il ?

Le principal sujet concerne la **souffrance silencieuse de l'encadrement** à la SNCF face à la fragmentation du rail français. Le fret est une nouvelle fois à l'honneur avec les élections à venir dans les filiales **Technis et Hexafret** et un nouvel opérateur qui inquiète, **Medway**. La lutte contre les **agissements sexistes** est mise en avant, tout comme le **Centre de formation** de la fédération et ses nouveaux locaux où vous pourrez venir prochainement bénéficier d'une des nombreuses formations disponibles. Enfin, Delphine Rott, secrétaire générale des services de la fédération, expliquera **l'utilité de payer sa cotisation** à l'UNSA-Ferroviaire.

Bonne lecture.

Voter, c'est exister

Des élections professionnelles auront lieu dans les nouvelles sociétés Hexafret et Technis du 10 au 17 avril 2025. Adieu Fret SNCF et bonjour à deux nouvelles mandatures séparées, dans lesquelles les nouveaux élus vont devoir se projeter et trouver leur place en gardant intacte l'identité de l'UNSA, tout en se forgeant des méthodes de travail qui pérenniseront les ambitions et préserveront les intérêts des cheminotes et des cheminots.

PAS DE HAPPY END POUR FRET SNCF

Il est utile de rappeler que l'UNSA-Ferroviaire s'est toujours opposée à la discontinuité imposée par la Commission européenne, soutenue passivement et mollement défendue par la direction de la SNCF. Malgré les appels aux salariés à la mobilisation lors de manifestations ainsi que les multiples rencontres avec le ministère des Transports et la direction du groupe pour défendre la nécessité d'un moratoire concernant la liquidation, rien n'a abouti. Les autorités politiques ont fait la sourde oreille et ont même hypocritement détourné le regard sur **l'enquête parlementaire qui ne manquait pas d'arguments en faveur de la sauvegarde de Fret SNCF**. À défaut d'un moratoire, les représentants de l'UNSA-Ferroviaire se sont battus jusqu'au dernier moment pour imposer un accord de transition relatif au cadre social, garantissant



l'application pleine et entière des dispositions du statut et de l'ensemble des textes réglementaires actuels favorables aux salariés, pour une période de 36 mois. L'UNSA a été moteur sur le sujet, suivie par la CGT et Sud Rail, pourtant deux organisations syndicales peu enclines à parapher des accords.



LE FUTUR EST UNE PAGE BLANCHE

À défaut d'un long fleuve tranquille, cet accord permet aux cheminots transférés de pouvoir respirer et trouver un chemin acceptable, avec un sursis de trois ans. Nouvelle entreprise oblige, il faut que les agents passent de nouveau par les urnes afin de déterminer la représentativité syndicale pour les quatre prochaines années. Effectivement, qui dit nouvelles entreprises, dit nouvelles élections professionnelles. Bref, notre futur, notre passé, tout est effacé, on repart à zéro.

Les agents des sociétés Technis et Hexafret sont donc amenés en avril à définir par le vote la représentativité syndicale dans leur nouvelle société d'appartenance. Grâce à la confiance des cheminots exprimée lors des précédentes



Fabrice Charrière et Lionel Ledocq en audition à l'Assemblée nationale



Photo : R. Chessaum

“
Aujourd'hui, le syndicalisme en France fait face à des défis majeurs, notamment liés aux transformations du monde du travail, aux réformes gouvernementales et aux évolutions économiques.
 ”

élections de novembre 2022, l'UNSA-Ferroviaire était présente dans toutes les instances de Fret SNCF. C'est de cette manière qu'elle a pu informer, défendre et porter ses revendications. **Plus que jamais dans un cadre d'entreprise filialisée, la participation de l'UNSA-Ferroviaire à la vie et au développement de l'entreprise est capitale.** Elle permettra de croiser et enrichir les informations, d'être force de propositions et de se placer en lanceur d'alerte. Dans un contexte inédit pour les cheminots concernés, le rôle du syndicalisme est plus prégnant que jamais.

LUTTER SANS CESSÉ

En 2025, le syndicalisme en France n'est plus depuis longtemps à ce qu'on pourrait désigner comme son âge d'or. Une période qui a commencé à la fin du 19^e siècle et qui a vu la lutte syndicale prendre un essor considérable, grâce à la croissance des mouvements d'ouvriers malmenés par l'industrialisation de l'économie qui, sous couvert de rentabilité, n'avait cure des droits sociaux. Les travailleurs ont donc commencé à s'organiser pour revendiquer de meilleures conditions de travail, des salaires plus élevés, des heures de travail plus raisonnables. Au cours de cette période, **les syndicats ont joué un rôle crucial dans l'obtention de législations protectrices**, comme l'interdiction du travail des enfants, la réduction du nombre d'heures de travail, l'instauration de congés payés et l'amélioration des conditions de sécurité sur le lieu de travail. Cette période marque le pic de croissance du syndicalisme, qui a eu un impact non négligeable sur les politiques publiques et a permis l'obtention de droits et d'avantages considérables. La montée du néolibéralisme à

l'aube des années 80 a mis un sérieux frein à l'expansion des syndicats et marqué la réduction de leur influence, notamment dans les pays les plus industrialisés. Depuis cette période, des réformes économiques à répétition, des délocalisations menées aux forceps et une concurrence internationale déloyale ont entravé les droits des travailleurs et mis à mal la crédibilité du rôle des syndicalistes et leur influence.

LE CALME AVANT LA TEMPÊTE

Aujourd'hui, le syndicalisme en France fait face à des défis majeurs, notamment liés aux transformations du monde du travail, aux réformes gouvernementales et aux évolutions économiques. Les syndicats s'efforcent de s'adapter pour représenter efficacement les salariés et défendre leurs droits. Il est nécessaire de rappeler que le fret ferroviaire de la SNCF a énormément souffert et souvent plié sous le joug de **réorganisations motivées par la réduction de la masse salariale** ces quinze dernières années. Par exemple, en 2010, Fret SNCF comptait dans ses rangs environ 12 000 agents. Aujourd'hui, avec une baisse de plus de 60 %, le nombre d'agents à Hexafret plafonne tristement à 5 000. Cette prouesse que nous envient les industriels les plus féroces a été réalisable grâce à une pléthore de réformes structurelles que la direction nomme avec un beau sens de l'euphémisme « des ajustements opérationnels ». Depuis les dernières élections professionnelles en 2022, rien n'a changé. On se retrouve même actuellement à un point mort où rien ne semble bouger, avec des directions qui attendent, la langue pendante, la création des Comités sociaux et économiques pour lâcher une nouvelle salve de réorganisations libérées du poids statutaire de l'ancien Fret SNCF. Ce purgatoire temporaire n'annonce rien de satisfaisant.



Photo : J. Barabas



L'UNSA SUR LE PONT

En somme, en 2025, le syndicalisme à la française, plus spécifiquement celui des nouvelles sociétés issues de feu Fret SNCF, s'apprête à larguer les amarres pour une mer agitée dont on commence seulement à esquisser les futurs dangers et défis. **Les élus UNSA devront naviguer entre les écueils liés aux réformes structurelles**, chahutés par les vents violents des exigences économiques patronales et les possibles lames de fond initiées par les monstres marins de la Commission européenne, toujours prompte à naufrager les vaisseaux des entreprises historiques, jugés obsolètes et trop coûteux. Il faudra tenir la barre et rester sur le pont afin de maintenir un dialogue social constructif et défendre l'équipage des travailleurs et leurs intérêts.

C'est donc dans ce contexte délétère que les futurs élus devront être armés et batailler ferme pour éviter de tomber de Charybde en Scylla. En participant au vote, les salariés contribuent à légitimer les syndicats et à donner un poids suffisant à leurs actions et revendications. Les résultats des votes influent sur la capacité à négocier des conditions de travail adaptées, des salaires décents et des droits sociaux justes au sein des entreprises.

PROFESSION DE FOI

Avec la création de ces nouvelles entreprises, les élus UNSA garderont leur ADN. Il est important de continuer à prouver notre originalité en renforçant notre engagement, en guidant la qualité et l'implication des méthodes qui guident

nos choix. Il faut coûte que coûte faire exister un syndicalisme de terrain en prise directe avec les salariés. Le travail des futurs élus est d'informer, accompagner et défendre tous les salariés. Il n'est nullement question d'un combat idéologique ou de se rapprocher de mouvances politiques qui pourraient détourner notre attention des missions premières de défense des cheminots du ferroviaire. Même si l'opposition s'avère nécessaire dans certaines situations d'urgence sociale, elle ne doit pas constituer le terreau systématique d'une chasse aux sorcières patronales. Il en va de même des attitudes politiquement conservatrices qui marquent une incapacité à évoluer avec les enjeux du secteur ferroviaire actuel et surtout des attentes d'une nouvelle génération de salariés. Le travail des élus UNSA est de proposer une lutte sans démagogie ou intérêts cachés, qui ne prend en compte que la sauvegarde de l'outil de travail et la santé des employés. **Les élections ne sont pas une fin en soi ni un aboutissement, c'est un prérequis.** La force du vote des salariés est de donner une impulsion positive afin de démarrer une mandature qui permettra aux élus du personnel d'être suffisamment armés pour envisager les épreuves à venir avec sérénité. L'ADN de L'UNSA-Ferroviaire est simple : dialoguer pour proposer, proposer pour agir, agir pour revendiquer et revendiquer pour négocier.

Voter pour les élections professionnelles et donner sa voix, c'est prouver qu'on existe !

Par l'équipe du pôle fédéral Fret ■

“
La force du vote des salariés est de donner une impulsion positive afin de démarrer une mandature qui permettra aux élus du personnel d'être suffisamment armés pour envisager les épreuves à venir avec sérénité.
”

Medway : futur Amazon du transport ferroviaire de marchandises en Europe ?



© France 3 / L'Équipe / Getty Images / Medway / https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Medway-4630771

En France, depuis la libéralisation du fret ferroviaire en 2006, les opérateurs s'étaient jusqu'alors partagé un marché en décroissance, mais ce contexte n'aura finalement permis à aucune entreprise ferroviaire (EF) de réellement tirer son épingle du jeu. Tout cela pourrait changer avec les grandes ambitions européennes du *Green Deal* et l'objectif national de doubler la part modale du fret ferroviaire d'ici 2030. Des perspectives de croissance sont enfin espérées, les cartes vont être redistribuées en version XXL. L'arrivée concomitante d'un mastodonte du transport dans le petit monde ferroviaire européen n'est pas le fruit du hasard et risque de produire l'effet d'un éléphant débarquant dans un magasin de porcelaines.



ÉTAT DES LIEUX DE LA CONCURRENCE

Après un déclin de presque deux décennies, le marché du fret ferroviaire français restait médiocrement stable, mais un nouveau souffle né d'un affichage politico-écologique est attendu. Aussi, en dépit du contexte économique terne de ce début d'année 2025 et même si les objectifs si fièrement exhibés ne seront pas atteints, **un report modal vers le rail est en route.**

En 2023, l'activité nationale était assurée à 47% par Fret SNCF. Captrain France (filiale du groupe

SNCF) et DB Cargo France (filiale de la Deutsche Bahn) représentaient quelque 15 % chacun. Pour 2024, DB Cargo annonce en France une croissance à deux chiffres à la faveur de ce don du ciel des 23 flux cédés par Fret SNCF. Dans l'attente des données consolidées pour 2024, on considère que l'opérateur historique réincarné en Hexafret représentera désormais environ 35% de l'activité. Les autres EF (Europorte, Regiorail, Linéas...) se partageant les miettes du gâteau ferroviaire, tandis que Railcoop a finalement jeté l'éponge, ne parvenant pas à construire une rentabilité dans ce monde du rail on ne peut plus hostile.

Les difficultés à se développer pour toutes les EF sont indéniables et l'union faisant la force, **tous les opérateurs français se sont alliés en 2020 autour d'une coalition inédite nommée 4F** (Fret ferroviaire français du futur). L'idée étant de mobiliser l'État, le gestionnaire du réseau ainsi que les acteurs du monde ferroviaire et industriel pour permettre d'associer écologie et économie, augmentant ainsi la part modale du rail bien au-delà des 10 %. Tout n'est pas pour autant idyllique et cette alliance de circonstance évolue dans une logique concurrentielle féroce où l'intérêt individuel dépassera toujours les intérêts communs du collectif créé.

Le contexte concurrentiel français est sur une nouvelle donne depuis la décision de discontinuité de Fret SNCF. En effet l'opérateur historique s'est vu imposer une amputation de 30 % de son trafic et, alliance 4F ou pas, les autres opérateurs n'ont pas eu beaucoup de scrupules à reprendre ces juteux marchés inattendus, qui ont apporté des perspectives de développement inespérées. Le malheur de l'un aura fait le bonheur des autres, mais c'était sans compter que « les autres » sont désormais un de plus. Et celui-ci n'est pas n'importe qui dans le monde du transport.

Medway est un opérateur dont le nom ne parlera pas forcément à tous, mais après lecture de sa filiation et des moyens à sa disposition, tout le monde aura compris l'ampleur et les impacts à venir de son arrivée dans le monde ferroviaire français et européen.

C'EST QUI, MEDWAY ?

Pour bien appréhender l'entreprise Medway, il faut s'intéresser à sa filiation. Elle appartient au groupe MSC (*Mediterranean Shipping Company*), un groupe dont la populaire société MSC Croisières n'est qu'une - petite - filiale. Le groupe est en fait immense et la société mère historique est une entreprise familiale italienne créée en 1970. Désormais basée en Suisse, elle est leader mondial du transport maritime. MSC détient des navires porte-conteneurs gigantesques, des conteneurs à foison, des centaines de terminaux et investit dans ceux qu'elle ne possède pas. Par exemple, au port du Havre, MSC a réalisé un investissement de 700 M€ en 2023 pour neuf gigas-portiques.

Avec ses filiales, le groupe MSC est aussi en mesure de proposer des solutions de transport aérien, du transport routier, des solutions logistiques et des terminaux. La communication sur les solutions de transport est bien huilée et quelques clics sur internet permettront à chaque client ou futur client de trouver chaussure à son pied. Dans toute cette panoplie de moyens à disposition, seule l'offre ferroviaire manquait...

LE LOUP ENTRE DANS LA BERGERIE

C'est en 2016 au Portugal que naît Medway. L'entreprise reprend l'opérateur ferroviaire public portugais en difficulté, puis s'implante massivement en Espagne. Elle possède désormais cinq terminaux ferroviaires, des dizaines de locomotives, des centaines de wagons et conteneurs pour le multimodal.

Dans la péninsule ibérique, Medway propose aussi la maintenance et la réparation des wagons et locomotives. Et comme si tout cela ne suffisait pas, l'appui du groupe MSC peut proposer des solutions alternatives ou complémentaires au ferroviaire, avec de l'aérien, du maritime ou du routier avec sa filiale logistique Medlog, qui se développe en Europe à vitesse grand V. En 2023, Medlog est devenu actionnaire à 50 % de *Renfe Mercancias* (l'opérateur public de fret en Espagne).

Sur l'aspect strictement ferroviaire, Medway est sur de bons rails, désormais solidement implantée



Photo: T. G. C. B. S. A. Q. <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Porcari-14082020>

en Italie depuis 2019 et en Belgique depuis 2022. Pour l'Allemagne et l'Autriche, le développement est en cours. Et qui trouve-t-on comme cible idéale au milieu de tous ces pays de l'ouest européen ?

MEDLOG
Transport & Logistics

MAYDAY ! MAYDAY ! VOILÀ MEDWAY !

Pour la France, c'est en juillet 2024 que Medway fait son entrée. Et pas n'importe laquelle, puisque des 23 flux cédés dans le cadre de la discontinuité, Medway a remporté le trafic le plus prisé : celui d'ArcelorMittal, 1^{er} client de feu Fret SNCF. Tout cela au nez et à la barbe de DB Cargo, pourtant partenaire historique d'Arcelor.

Pour l'heure, il est acté que ce trafic restera sous-traité par Hexafret jusqu'à mi-2025, une prolongation de quelques mois serait en discussion... Pour la suite, on ne le sait pas encore, mais Medway reprendra probablement à son compte ce trafic (et d'autres ?) en tant qu'entreprise ferroviaire circulant avec ses propres moyens et son certificat de sécurité unique (CSU).

Lorsqu'on connaît l'appétit d'investisseur de Medway pour les sociétés ouvrant leurs capitaux, il y a fort à parier qu'elle portera un intérêt particulier lorsqu'en 2026, le groupement issu de la liquidation de Fret SNCF ouvrira son capital, comme c'est prévu dans le plan de discontinuité.

Devant l'ambition affichée par Medway et les moyens à sa disposition, les opérateurs européens actuels peuvent trembler. L'ogre italo-suisse au nom américanisé s'apprête à croquer à tout-va le fret ferroviaire du vieux continent. La libéralisation souhaitée par l'Europe pourrait ainsi en toute légitimité conduire Medway à être en position dominante sur le marché. Une finalité aberrante au détriment des opérateurs nationaux historiques lessivés par les procédures de la sacro-sainte Commission européenne. Si l'on se projette au-delà du laboratoire qu'aura été la libéralisation du fret ferroviaire, il est évident que l'ouverture à la concurrence du transport de voyageurs doit avoir gravement mis l'eau à la bouche du boulimique groupe MSC. Un géant qui avance à grands pas et qui, s'il ne vous écrase pas, sera difficile à suivre...

Par Olivier BOCCIO ■

GROUPE MSC

- 200 000 collaborateurs
- 850 navires
- 35 Mds € de résultat net en 2022
- 520 ports maritimes desservis

MEDWAY EN EUROPE EN 2023

- 40 000 trains réalisés
- Propriétaire de 115 locomotives et 4 800 wagons



Photo: renaissance <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Porcari-14082020>

Le prix du morcellement : la souffrance silencieuse des cadres SNCF face à la fragmentation du rail français

Photo : khosrok - stock.adobe.com



Dans les couloirs feutrés des nouvelles sociétés du groupe SNCF, derrière les portes vitrées des bureaux fraîchement décorés aux couleurs de marques créées à la hâte, se joue un drame silencieux. Un drame dont on ne parle guère, que l'on range pudiquement dans la catégorie des « dommages collatéraux » de la grande transformation ferroviaire française. **Ce drame, c'est celui des cadres SNCF**, qu'ils soient encore résidents autochtones ou transférés en filiales, volontaires ou non, ces funambules de la modernité organisationnelle, contraints de porter une vision stratégique qu'ils n'ont pas choisie tout en subissant eux-mêmes les affres d'un déracinement professionnel.

Leur souffrance, pour être moins visible que celle d'autres catégories de personnel, n'en est pas moins réelle – et peut-être même d'autant plus pernicieuse qu'elle demeure largement inconnue, comme si le statut de cadre devait naturellement immuniser contre tout risque psychosocial.

L'ATOMISATION PROGRAMMÉE DU SERVICE PUBLIC FERROVIAIRE

La loi « Nouveau pacte ferroviaire » (NPF) de 2018 avait été présentée comme la solution miracle aux maux chroniques du rail français. Elle s'inscrivait dans cette longue tradition des réformes structurelles supposées résoudre, par la seule vertu d'un changement juridique et organisationnel, des problèmes souvent bien plus profonds et

complexes. Six ans plus tard, force est de constater que sa principale réalisation est moins une amélioration du service que l'éclatement méthodique d'une maison centenaire. Le bilan est sans appel : infrastructure vieillissante, ponctualité en berne, prix des billets en hausse, accessibilité du réseau en régression, dette ferroviaire toujours aussi abyssale. Paradoxalement, la seule promesse pleinement tenue est celle que ses promoteurs avaient pris soin de ne jamais formuler explicitement : **la fragmentation progressive du service public** en une constellation d'entités aux contours de plus en plus flous.

Le groupe public unifié, censé préserver la cohérence du système ferroviaire national, s'est ainsi métamorphosé en une nébuleuse de sociétés

anonymes, elles-mêmes progressivement démultipliées en filiales diverses. Cette balkanisation du rail français, loin d'être un accident de parcours, apparaît aujourd'hui comme la finalité même d'une réforme qui, sous couvert de « modernisation », préparait méthodiquement le terrain à une forme de privatisation rampante. Non pas celle, frontale et assumée, qui avait provoqué un tollé au Royaume-Uni, mais une privatisation par grignotage, par érosion progressive des frontières entre service public et logique marchande.

Le cas de Fret SNCF, devenue au 1^{er} janvier 2025 Hexafret et Technis, constitue l'archétype de cette logique de fragmentation. Sous la pression d'une Commission européenne soucieuse d'appliquer mécaniquement ses dogmes concurrentiels, l'État français a choisi d'amputer le groupe d'une activité historique en la scindant en deux entités distinctes. Du jour au lendemain, sous couvert d'une « discontinuité juridique » imposée par Bruxelles, on a séparé ce qui fonctionnait ensemble depuis des décennies – les équipes commerciales d'un côté, les équipes techniques de l'autre – créant artificiellement une interface où existait auparavant une intégration organique. Une séparation qui, au-delà des organigrammes et des PowerPoints, a des conséquences humaines que nul ne peut désormais ignorer.

Le morcellement du service public ferroviaire n'est pas qu'une opération de réorganisation administrative, c'est une véritable tectonique des plaques qui ébranle l'édifice social de notre maison. Chaque « transfert » est vécu comme un arrachement, chaque « nouvelle entité » comme une perte d'identité, chaque « société dédiée » comme une forme d'exil intérieur. **Les cheminots transférés – et particulièrement les cadres – se retrouvent ainsi dans la position inconfortable d'exilés volontaires au sein de leur propre entreprise,** devant s'adapter à de nouveaux codes, de nouvelles hiérarchies, de nouvelles priorités, sans jamais avoir choisi ce déracinement.



La Commission européenne à Bruxelles

Cette fragmentation n'arrive pas par hasard. Elle est le fruit d'une vision politique portée par l'État actionnaire, qui a fait le choix – certes contraint par l'Union européenne, mais avec un zèle tout particulier – de **transformer un opérateur historique intégré en une mosaïque d'entités supposées plus « agiles »**. Cette vision, portée successivement par des gouvernements de différentes couleurs politiques, repose sur un postulat rarement explicité, mais omniprésent : celui de la supériorité intrinsèque du modèle privé sur le modèle public, de la concurrence sur la coopération, de la flexibilité sur la stabilité. Un postulat que les faits s'obstinent pourtant à contredire, comme le montre l'expérience britannique de privatisation ferroviaire, aujourd'hui unanimement considérée comme un échec cuisant par ceux-là mêmes qui l'avaient initiée.

L'ironie est que cette vision, portée par des décideurs politiques qui n'auront jamais à en assumer les conséquences sociales directes, s'inspire d'un modèle que ses propres créateurs sont en train d'abandonner. Pendant que la France s'acharne à démanteler son service public ferroviaire, le Royaume-Uni amorce un mouvement de renationalisation de facto, l'Allemagne réinvestit massivement dans son opérateur historique et même les États-Unis, pourtant peu suspects de sympathie socialiste, augmentent considérablement les fonds alloués à Amtrak. Ce paradoxe illustre l'une des pathologies les plus persistantes de notre débat public : la tendance à importer des modèles étrangers au moment précis où leurs pays d'origine commencent à les remettre en question.



Le morcellement du service public ferroviaire n'est pas qu'une opération de réorganisation administrative, c'est une véritable tectonique des plaques qui ébranle l'édifice social de notre maison.





LE SYNDROME FRANCE TÉLÉCOM : HISTOIRE D'UN PRÉCÉDENT INQUIÉTANT

Le précédent de France Télécom dans les années 2000 doit nous servir d'éclairage historique et de point de vigilance. Sans établir de parallèle direct ni d'analogie systématique, nous devons néanmoins rester attentifs aux signaux faibles qui pourraient annoncer une détérioration du climat social.

Dans tout processus de transformation profonde, certains mécanismes organisationnels peuvent engendrer des situations de tension : la déstabilisation des repères professionnels, la position particulièrement exposée de l'encadrement pris entre directives stratégiques et réalités opérationnelles, ou encore l'émergence de conflits de valeurs lorsque les cadres doivent porter des réformes dont ils perçoivent certains effets problématiques. Ces dynamiques ne sont pas spécifiques à une entreprise particulière, mais constituent des risques inhérents à toute transformation d'ampleur. Notre responsabilité collective est de savoir les identifier précocement pour mettre en place les dispositifs de prévention adaptés. Il ne s'agit pas de dramatiser la situation actuelle, mais d'adopter une vigilance proportionnée, fondée sur les enseignements que nous pouvons tirer d'expériences passées.

“
Le précédent de France Télécom dans les années 2000 doit nous servir d'éclairage historique et de point de vigilance.
 ”

Les similitudes avec la situation actuelle du groupe SNCF devraient nous alerter. Comme à France Télécom, nous assistons à une forme de déstabilisation organisée, où les repères traditionnels sont délibérément brouillés pour accélérer les mutations. Comme à France Télécom, les cadres se retrouvent en première ligne, pris qu'ils sont entre leur devoir d'exemplarité et leur propre désarroi face au changement. Comme à France Télécom, **l'organisation du travail devient elle-même un facteur pathogène**, générant une souffrance éthique chez ceux qui doivent mettre en œuvre des réformes auxquelles ils ne croient pas ou dont ils perçoivent les effets délétères.

Cette analogie n'est pas une simple figure de rhétorique : elle s'appuie sur des signaux faibles, mais convergents, qui devraient nous préoccuper collectivement. Les remontées de terrain, les témoignages recueillis lors de permanences syndicales, les observations des médecins du travail, tout concorde pour dessiner un tableau inquiétant de la santé psychosociale des cadres SNCF. Les chiffres, bien que parcellaires, témoignent d'une inquiétante montée des risques psychosociaux.

LE NÉOMANAGEMENT, MACHINE À BROYER L'HUMAIN

Ce qui rend la situation particulièrement perverse, c'est qu'elle s'inscrit dans un contexte plus large de transformation du management des cadres au sein du groupe SNCF. Dès le début des années 2000-2010 s'est opéré un basculement fondamental dans la conception même du rôle des cadres, de leur place dans l'organisation et des valeurs censées guider leur action. Ce basculement, pour n'avoir jamais été théorisé comme tel, n'en a pas moins profondément remodelé la culture managériale de l'entreprise.

On est passé d'un modèle d'autorité bureaucratique – certes imparfait, mais fondé sur l'impersonnalité des règles et l'automatisme des expertises – à un modèle de « *soft power* » reposant sur l'ultra-personnalisation des talents, des projets et des récompenses. Cette mutation s'est accompagnée d'un renouvellement complet du lexique managérial, avec l'importation massive de termes issus du monde du conseil et des cabinets anglosaxons : « leadership », « empowerment », « responsabilisation », « agilité », « disruption »... **Autant de mots-valises qui, sous leur apparente modernité, véhiculaient une vision fondamentalement individualiste et compétitive des relations de travail.**

Ce néomanagement s'est déployé avec son cortège de mantras quasi liturgiques : « *soyez vous-même !* », « *travaillez avec bienveillance* », « *développez votre capacité d'entreprendre !* », « *Libérez*

vos talents ! ». Une rhétorique séduisante, mais qui, en réalité, masquait un projet bien plus insidieux : l'abolition méthodique des frontières entre vie professionnelle et vie privée, entre l'individu et sa fonction, entre l'être et le faire. En apparence libérateur, ce discours a instauré un modèle purement individualiste de concurrence entre tous, fondé sur le « talent » personnel et l'absence revendiquée d'états d'âme.

Dans cette entreprise néomanagériale qui s'est construite sous nos yeux, chaque cadre doit savoir ce qu'il veut, savoir qui il est, savoir pourquoi il est là, savoir ce qu'il convient de faire – et surtout, accepter de renoncer à des zones intimes de sa vie qui se doivent désormais d'être appropriées par l'entreprise à des fins économiques. La frontière entre l'être et le faire s'estompe : on ne demande plus seulement au cadre de bien remplir sa fonction, mais d'y investir pleinement sa personnalité, ses émotions, son identité même. **Ce n'est plus son travail qui est évalué, mais son enthousiasme, son adhésion, sa capacité à « incarner les valeurs » de l'entreprise.**

Cette vision totalisante de la culture d'entreprise cherche à « envelopper » l'existence des salariés au nom de leur prétendue émancipation. Elle transforme l'entreprise en instance quasi religieuse, exigeant non seulement **l'obéissance aux règles, mais aussi l'adhésion aux croyances, la communion dans les valeurs, la participation aux rituels.** Les séminaires deviennent des messes, les



discours de la direction des homélies, les objectifs des actes de foi. Et dans ce système, les cadres sont les prêtres d'une liturgie managériale dont ils doivent assurer la transmission, même lorsqu'ils en perçoivent les contradictions ou les impasses. Elle a progressivement érodé trois protections fondamentales qui structuraient auparavant l'équilibre psychique des cadres : la préservation du temps libre comme espace sanctuarisé, le respect de la vie hors travail comme domaine strictement personnel et le droit fondamental des individus à s'inscrire dans une pluralité d'espaces de sociabilité. En remplaçant ces protections par l'injonction permanente à l'engagement total, le néomanagement a créé les conditions d'une forme inédite de vulnérabilité psychique.

LES CADRES TRANSFÉRÉS, ENTRE OPPORTUNITÉS ET DÉFIS IDENTITAIRES

La situation des cadres face aux processus de filialisation du groupe SNCF présente une réalité bien plus contrastée qu'une simple vision uniforme ne le laisserait penser. Loin d'un tableau monochrome où tous seraient victimes passives d'un système implacable, nous observons plutôt une mosaïque d'expériences individuelles, un spectre qui va de l'enthousiasme assumé à l'inquiétude légitime.

Pour nombre de cadres, particulièrement dans les filiales détenues à 100% par SNCF Voyageurs, le transfert représente une véritable opportunité professionnelle. Ces femmes et ces hommes y voient la promesse d'un cadre de fonctionnement plus souple, d'une organisation plus agile, moins corsetée par des procédures parfois perçues comme bureaucratiques. La perspective de contrats longs (15 à 20 ans pour certains lots TER) offre également un horizon de stabilité appréciable, permettant de projeter sereinement une fin de carrière sans la menace de bouleversements organisationnels incessants.



Cette vision totalisante de la culture d'entreprise cherche à « envelopper » l'existence des salariés au nom de leur prétendue émancipation.





Épanouissez-vous... au travail.

“
Même parmi les cadres transférés volontairement, certains vivent une forme de décalage entre leurs attentes initiales et la réalité de la nouvelle entreprise qu'ils découvrent.
 ”

Cette réalité coexiste cependant avec d'autres expériences plus mitigées. **Les transferts vers des opérateurs extérieurs au groupe soulèvent des questionnements d'une autre nature.** La dimension du volontariat s'y pose en des termes plus complexes, la rupture culturelle y est potentiellement plus marquée, l'incertitude sur la reconnaissance des acquis professionnels plus prononcée.

Même parmi les cadres transférés volontairement, certains vivent une forme de décalage entre leurs attentes initiales et la réalité de la nouvelle entreprise qu'ils découvrent. Ce décalage peut générer une dissonance cognitive particulièrement difficile à gérer : comment reconnaître ses doutes quand on a soi-même choisi ce changement ? Comment exprimer ses inquiétudes sans paraître inconstant ou fragile ?

Cette position d'entre-deux reste délicate. Du jour au lendemain, ces professionnels se retrouvent à la jonction de deux mondes dont ils doivent maîtriser les codes parfois contradictoires. Ils apportent avec eux un capital précieux de connaissances, de savoir-faire, de culture ferroviaire, tout en devant intégrer de nouvelles pratiques, de nouvelles priorités, parfois même de nouvelles valeurs. Ce travail d'acculturation réciproque - car il s'agit bien de cela - demande un investissement considérable, tant intellectuel qu'émotionnel.

La complexité de cette position se manifeste notamment dans les relations avec les différentes parties prenantes de cet écosystème recomposé. Vis-à-vis des nouveaux collègues recrutés directement dans la filiale, le cadre transféré peut être

perçu tantôt comme un précieux passeur de savoirs, tantôt comme le représentant d'une culture « historique » qu'il faudrait dépasser. Vis-à-vis des anciens collègues restés dans la maison-mère, sa position peut être diversement interprétée, allant de la reconnaissance d'un parcours légitime à une forme d'incompréhension, voire dans certains cas à un sentiment d'abandon.

Cette navigation entre différentes perceptions et attentes requiert des compétences relationnelles et une intelligence situationnelle particulièrement aiguës. Elle exige également une capacité à maintenir son intégrité professionnelle tout en faisant preuve d'adaptabilité, à préserver ses valeurs fondamentales tout en s'ouvrant à de nouvelles perspectives.

Cette complexité est d'autant plus marquée que le statut même de cadre, dans notre culture d'entreprise, induit souvent une certaine retenue dans l'expression des difficultés. L'injonction implicite à « faire face », à « être autonome », à « trouver des solutions » plutôt qu'à « soulever des problèmes » peut créer un environnement où le partage des vulnérabilités professionnelles devient difficile, voire risqué en termes d'image. Ils doivent à la fois incarner le changement qu'ils subissent et gérer leur propre déracinement professionnel.

Cette position intenable génère une forme très particulière de souffrance au travail, d'autant plus pernicieuse qu'elle est largement invisibilisée. On leur dit sans cesse : « *Vous êtes cadres, vous devez vous adapter, vous êtes autonomes, vous êtes résilients.* » Mais cette injonction à l'autonomie devient le paravent commode d'un abandon institutionnel. Car ce qu'on attend d'eux, ce n'est pas une véritable autonomie - qui impliquerait la liberté de penser, d'agir, de critiquer - mais une forme particulière de docilité : celle qui consiste à gérer seul ses difficultés, à ne jamais montrer ses



faiblesses, à intérioriser complètement les contradictions du système sans jamais les exprimer.

Le statut même de cadre, dans notre culture d'entreprise, condamne souvent au silence.

Comme si la position hiérarchique, la rémunération, les responsabilités rendaient miraculeusement imperméable à l'angoisse, à l'incertitude, au besoin fondamental de reconnaissance. Comme si le simple fait d'appartenir à cette catégorie socio-professionnelle devait suffire à prémunir contre toute forme de vulnérabilité psychique.

C'est précisément cette diversité d'expériences qui appelle des dispositifs d'accompagnement nuancés, capables de s'adapter à la singularité des parcours tout en identifiant des problématiques communes. Il ne s'agit pas de présupposer une souffrance généralisée, ni de minimiser les difficultés réelles rencontrées par certains, mais bien de créer les conditions d'un dialogue authentique où l'ensemble du spectre des vécus puisse s'exprimer.

Cette mystification est d'autant plus insidieuse qu'elle s'accompagne souvent d'un discours de valorisation superficielle. On parle de « nouveaux challenges », « d'opportunités de développement », de « missions enrichies », de « responsabilités élargies » – tout un lexique euphorique qui vise moins à décrire une réalité qu'à la transfigurer, à transformer symboliquement une forme objective de régression (statutaire, professionnelle, identitaire) en progression subjective.

LE « CONTRAT D'INDIFFÉRENCE », CETTE VIOLENCE INVISIBLE

Au-delà des aspects formels de restructuration juridique et organisationnelle, ce qui se joue véritablement dans les transformations managériales actuelles touche à la qualité même des relations humaines au sein de l'entreprise. Nous observons l'émergence progressive de ce que le philosophe Norman Geras a nommé un « contrat d'indifférence » – cette disposition collective qui conduit à **détourner le regard des souffrances d'autrui pour préserver son propre confort**. Sans aller bien entendu jusqu'à dénoncer une opération volontaire et sciemment organisée qui serait opérée sur certains types de personnel dans les entreprises, cette analyse nous aide à comprendre la mécanique sociale à l'œuvre dans notre entreprise SNCF en pleine transformation. C'est cette indifférence qui explique que des cadres puissent aujourd'hui être broyés par le système sans que nul ne s'en émeuve vraiment. On ferme les yeux, on continue à assister aux réunions, on applaudit aux « transformations nécessaires », on participe au grand jeu de la réorganisation permanente, pendant que certains collègues se noient



silencieusement dans le désespoir professionnel.

Cette indifférence n'est pas le fait de quelques individus particulièrement insensibles. Elle est systémique, elle est inscrite dans l'architecture même de nos organisations. Elle est le produit d'un management qui, sous couvert de « responsabilisation » et « d'autonomie », méthodiquement détruit les solidarités collectives et les espaces de parole authentiques. Elle est le résultat d'une culture qui valorise la « résilience » individuelle au détriment de la critique des conditions qui rendent cette résilience nécessaire.

La véritable violence de ce système, ce n'est pas qu'il soit délibérément cruel, c'est qu'il soit systématiquement indifférent. **Le néomanagement a créé les conditions d'une forme d'atomisation sociale où chacun est tellement concentré sur sa propre survie professionnelle qu'il ne voit plus la souffrance de l'autre.** C'est ce qui rend possible la perpétuation de situations humainement intenable : non pas parce que des bourreaux sadiques prendraient plaisir à faire souffrir, mais parce qu'un système tout entier s'est organisé pour rendre la souffrance invisible, indicible, irreprésentable.

Cette violence invisible touche d'autant plus durement les cadres qu'ils sont censés incarner la réussite du système qui les broie. Ils deviennent ainsi les acteurs involontaires de leur propre aliénation, contraints par leur statut même de défendre des transformations dont ils sont les premières victimes. Pris dans cette double obligation, ils n'ont souvent d'autre choix que d'intérioriser leur souffrance, de la privatiser, de la traiter comme un problème personnel plutôt que comme le symptôme d'un dysfonctionnement collectif.



“ **La véritable violence de ce système, ce n'est pas qu'il soit délibérément cruel, c'est qu'il soit systématiquement indifférent.** ”





Ce qui est en jeu, c'est bien la disparition progressive de ces frontières qui, bien que jugées aujourd'hui archaïques par le management contemporain, protégeaient pourtant les personnes des abus coutumiers de l'autorité. Le modèle traditionnel du salariat, avec ses rigidités certes, mais aussi ses garde-fous, a progressivement cédé la place à une forme de relation au travail beaucoup plus envahissante, où l'individu est sommé d'investir la totalité de son être dans sa fonction professionnelle.

La préservation du temps libre comme espace sanctuarisé a été remplacée par une disponibilité permanente, facilitée par les outils numériques et légitimée par le discours sur la « passion » et l'« engagement ». Le respect de la vie hors travail comme domaine strictement personnel a cédé devant l'injonction à faire de sa vie entière un prolongement de son identité professionnelle, à transformer ses loisirs en « développement de compétences », ses lectures en « veille stratégique », ses relations sociales en « networking ». Le droit fondamental des individus à s'inscrire dans une pluralité d'espaces de sociabilité a été progressivement rogné par une culture d'entreprise qui aspire à devenir la communauté principale, voire exclusive, d'appartenance et d'identification.

Cette abolition des frontières rend les individus – et particulièrement les cadres – d'autant plus vulnérables qu'ils n'ont alors, lorsque la vie les rattrape ou lorsque la fatigue s'installe, que trois options : la résistance, au prix souvent de leur carrière ; la colère, rapidement étiquetée comme « inadaptation au changement » ; ou la résignation silencieuse, cette érosion lente de l'être qui peut conduire à des situations de grande souffrance. Ou pire.

Regardons autour de nous. **Combien de cadres, aujourd'hui, dans nos filiales comme dans la maison-mère, vivent dans des placards plus ou moins dorés dans l'attente d'une sortie improbable ?** Combien sont victimes de ce que les statistiques désignent pudiquement comme des « souffrances au travail » ? Certains ont été catapultés dans les années 2010 à la tête d'unités opérationnelles, d'établissements régionaux et imprégnés de projets ambitieux, embarqués dans une course effrénée à la performance, avant de chuter depuis la réforme du Nouveau pacte ferroviaire dans un véritable abîme professionnel – non pas tant parce qu'ils étaient incompétents, mais parce qu'ils n'étaient « pas ou plus tout à fait assez bons », « pas ou plus assez agiles », « pas assez disruptifs », selon les critères mouvants de l'excellence néomanagériale.

POUR UNE REFONDATION ÉTHIQUE DU MANAGEMENT DANS UNE ENTREPRISE DE SERVICE PUBLIC AU SERVICE DU PUBLIC

Face à ce constat sans concession, quelle vision alternative pouvons-nous proposer ? Comment refonder un management qui reconnaisse pleinement la dimension humaine du travail, qui respecte l'intégrité psychique des personnes, qui reconstruise des espaces collectifs de solidarité et de sens partagé ? Ces questions, urgentes dans le contexte actuel de fragmentation du service public ferroviaire, appellent une réflexion à la fois théorique et pratique.



Quatre axes nous semblent prioritaires pour entamer cette refondation :

1. Reconnaître la spécificité de la souffrance des cadres et ouvrir des espaces de parole authentiques

Il est impératif de briser le tabou qui entoure la souffrance des cadres, de reconnaître qu'elle n'est pas le signe d'une faiblesse personnelle, mais le symptôme d'un dysfonctionnement organisationnel. Cette reconnaissance passe par la **création d'espaces de parole protégés**, où les cadres puissent exprimer leurs difficultés sans craindre qu'elles ne soient interprétées comme un manque d'adhésion ou de loyauté. Ces espaces pourraient prendre diverses formes : groupes de parole animés par des professionnels extérieurs à l'entreprise, dispositifs d'écoute anonymisés, forums de discussion entre pairs... L'essentiel est qu'ils permettent une expression libérée des contraintes hiérarchiques habituelles.

Parallèlement, il est nécessaire de former l'ensemble de la chaîne managériale à la détection et à la prise en charge des signaux de souffrance au travail. Trop souvent, les cadres en difficulté se heurtent à une incompréhension, voire à une négation de leur mal-être (« *C'est dans ta tête* », « *Tu te mets trop la pression* », « *Il faut apprendre à relativiser* »,...). Cette formation doit s'accompagner d'une sensibilisation aux spécificités de la souffrance des cadres, qui s'exprime souvent de manière moins visible que celle d'autres catégories de personnel.

2. Réinstaurer des frontières protectrices entre vie professionnelle et vie personnelle

Il est temps de rompre avec le mythe délétère de la « passion » et de « l'engagement total » qui sert trop souvent à légitimer des pratiques managériales intrusives et chronophages. **La réinstauration de frontières claires entre vie professionnelle et vie personnelle est une condition sine qua non de la santé psychique des cadres.** Cette réinstauration passe par plusieurs mesures concrètes : la reconnaissance effective du droit à la déconnexion, la limitation stricte des réunions hors horaires normaux, la valorisation explicite de l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle dans les critères d'évaluation des cadres, la lutte contre le présentisme et le culte de la disponibilité permanente...

Plus fondamentalement, il s'agit de promouvoir une conception du travail qui ne soit plus colonisatrice, mais respectueuse de la pluralité des sphères d'existence. Être un bon cadre, ce n'est pas consacrer chaque minute de son existence à son entreprise, c'est aussi savoir préserver des



La frontière entre vies personnelle et professionnelle a disparu

espaces de vie autonomes, des centres d'intérêt diversifiés, des relations sociales riches – autant d'éléments qui, loin d'être des distractions coupables, constituent en réalité des ressources précieuses pour un engagement professionnel équilibré et durable.

3. Responsabiliser l'État actionnaire et les décideurs politiques

La fragmentation actuelle du service public ferroviaire n'est pas une fatalité naturelle ni le fruit d'une évolution spontanée. Elle est le résultat de choix politiques délibérés, portés par des décideurs qui, trop souvent, méconnaissent ou minimisent les conséquences humaines de leurs orientations stratégiques. **Il est donc essentiel de rappeler à l'État actionnaire sa responsabilité sociale**, de l'interpeller sur les contradictions entre ses discours sur la « responsabilité sociale des entreprises » et ses pratiques concrètes de gestion du groupe SNCF.

Cette responsabilisation passe notamment par une véritable évaluation des impacts humains des réformes successives. Trop souvent, les projets de transformation sont évalués uniquement à l'aune de critères financiers ou techniques, sans que leurs conséquences sur la santé, le bien-être et l'engagement des salariés ne soient sérieusement pris en compte. Il est temps d'exiger des études d'impact social aussi rigoureuses que les études d'impact environnemental ou financier et d'en faire un élément central du dialogue social au sein du groupe.

“ Il est temps de rompre avec le mythe délétère de la « passion » et de « l'engagement total » qui sert trop souvent à légitimer des pratiques managériales intrusives et chronophages.

”



Il faut créer des espaces de parole protégés

“
La crise que traverse actuellement le rail français n'est pas seulement organisationnelle ou financière : elle est aussi et peut-être surtout une crise de sens.

”

4. Reconstruire une vision du ferroviaire qui remette le cheminot au centre du service rendu à l'utilisateur ou au client

La crise que traverse actuellement le rail français n'est pas seulement organisationnelle ou financière : elle est aussi et peut-être surtout une crise de sens. La fragmentation du service public ferroviaire en entités multiples, la prédominance croissante des logiques de marché, l'érosion progressive de la culture de service public... Tous ces phénomènes contribuent à une perte de repères qui affecte particulièrement les cadres, traditionnellement porteurs et garants des valeurs de l'entreprise.

Il est urgent de **reconstruire une vision du service public ferroviaire qui réconcilie performance économique et finalités sociales**, efficacité organisationnelle et respect des personnes, innovations technologiques et préservation d'un héritage culturel précieux. Cette vision alternative ne peut se construire que collectivement, en associant l'ensemble des parties prenantes – cheminots de tous statuts, usagers, élus locaux, associations environnementales, etc. – à une réflexion de fond sur le rôle du rail dans la société française de demain.

Cette vision doit s'appuyer sur une redéfinition de la notion même de performance : non plus une performance unidimensionnelle, exclusivement financière et à court terme, mais une performance multidimensionnelle intégrant des critères sociaux, environnementaux, territoriaux et temporels. Une performance qui ne se mesure pas seulement en points de marge ou en taux de rentabilité, mais aussi en qualité de vie au travail, en accessibilité du service, en contribution à la transition écologique, en aménagement équilibré du territoire.

Au-delà de ces quatre axes prioritaires, c'est une véritable révolution culturelle qui est nécessaire au sein du groupe SNCF. Une révolution qui remet en question les dogmes du néomanagement et renoue avec une conception plus humaniste du travail et de l'entreprise. Une révolution qui reconnaît que la fragmentation organisationnelle, loin d'être un levier de performance, constitue le plus souvent un facteur de déliaison sociale, de perte de sens collectif et d'inefficacité systémique.

Car le paradoxe de cette balkanisation à marche forcée réside précisément dans son incapacité à atteindre les objectifs qu'elle prétend servir. En fragmentant le service public ferroviaire, on a créé non pas les conditions d'une plus grande agilité, mais celles d'une complexification galopante des interfaces, d'une bureaucratisation rampante des processus de coopération, d'une multiplication des coûts de transaction entre entités désormais séparées. La désintégration verticale du système ferroviaire a engendré une prolifération horizontale de structures de coordination, de comités de gouvernance, de procédures de validation croisée – autant de couches supplémentaires qui alourdissent l'organisation au lieu de l'alléger.

Cette révolution culturelle implique également de rompre avec le culte de la performance individuelle au profit d'une revalorisation des réussites collectives. Trop longtemps, le management des cadres a été pensé sous l'angle d'une compétition darwinienne où chacun devait prouver sa « valeur ajoutée » personnelle, indépendamment de sa contribution au bien commun. Ce modèle a non seulement généré des souffrances individuelles, mais il s'est aussi révélé contre-productif sur le plan systémique, en encourageant les stratégies d'optimisation locale au détriment de la cohérence globale.

La reconstruction d'un management ferroviaire digne de ce nom passe par une réhabilitation de trois valeurs fondamentales que la vague néolibérale a tenté d'effacer : la solidarité professionnelle, l'expertise technique et l'engagement de service public.

La solidarité professionnelle, d'abord, doit redevenir le ciment d'une entreprise où le collectif n'est pas qu'un argument marketing, mais une réalité vécue. Cela implique de repenser radicalement les mécanismes d'évaluation et de reconnaissance, pour valoriser non plus la performance isolée, mais la contribution de chacun à la réussite commune. Cela suppose également de reconstruire des espaces concrets de délibération collective, où les décisions ne sont pas simplement descendantes, mais font l'objet d'une élaboration partagée.

L'expertise technique, ensuite, mérite d'être remise au cœur de l'identité professionnelle des cadres ferroviaires. Trop souvent, les compétences managériales génériques ont été survalorisées au détriment des savoirs spécifiques au métier. Or, la légitimité d'un cadre dans le monde ferroviaire ne peut reposer uniquement sur sa maîtrise des outils de gestion standardisés, mais doit s'ancrer dans une connaissance fine des réalités opérationnelles, dans une culture technique partagée, dans une intelligence des systèmes complexes que représentent les infrastructures et les organisations ferroviaires.

L'engagement de service public, enfin, doit être réaffirmé comme le fondement même de notre action collective. Non pas comme un héritage encombrant dont il faudrait progressivement se défaire, mais comme une modernité à réinventer face aux défis contemporains. À l'heure où l'urgence climatique impose une redéfinition profonde de nos modèles de mobilité, où les inégalités territoriales appellent un aménagement plus équilibré de l'espace national, où le besoin de lien social n'a jamais été aussi prégnant, **le service public ferroviaire a un rôle majeur à jouer – à condition qu'on ne le démantèle pas au moment précis où son utilité sociale se révèle la plus évidente.**

Cette révolution culturelle doit également s'accompagner d'une réflexion sur la place spécifique des cadres dans l'entreprise publique. Ni simples courroies de transmission dociles des orientations stratégiques, ni censeurs systématiques de ces mêmes orientations, ils doivent pouvoir retrouver une position d'équilibre où leur loyauté institutionnelle se conjugue avec leur capacité critique, où leur responsabilité hiérarchique s'articule avec leur responsabilité sociale, où leur expertise technique dialogue avec leur conscience citoyenne.



Pour cela, il est nécessaire de **repenser en profondeur la formation des cadres du groupe**, trop souvent réduite à l'acquisition de techniques managériales standardisées. Une véritable éducation au service public devrait intégrer non seulement les dimensions techniques et gestionnaires, mais aussi une réflexion éthique sur le sens de l'action publique, une approche critique des modèles organisationnels, une sensibilisation aux enjeux sociaux et environnementaux contemporains. Elle devrait également valoriser le dialogue avec les autres acteurs du système ferroviaire – usagers, élus locaux, associations – pour que les cadres ne soient pas enfermés dans une vision purement interne de leur mission.

Enfin, **cette révolution culturelle ne peut s'accomplir sans une remise en cause fondamentale du rapport au temps** qui s'est imposé dans l'entreprise. La dictature de l'urgence, la multiplication des projets à court terme, l'obsolescence programmée des stratégies avant même leur mise en œuvre, ont créé un environnement professionnel où la réflexion de fond est devenue presque impossible, où la pression permanente étouffe l'innovation réelle, où l'horizon temporel se rétrécit au point de rendre impensable toute planification sérieuse. Retrouver un rapport apaisé au temps, capable d'articuler le respect des héritages, la gestion du présent et la projection vers l'avenir, est une condition *sine qua non* pour reconstruire un service public ferroviaire à la hauteur des défis qui l'attendent.

En définitive, ce que révèle la souffrance silencieuse des cadres face à la désintégration du rail français, c'est l'échec patent d'une certaine vision du management public, entièrement façonnée par les dogmes néolibéraux des années 1990-2000 et pourtant obstinément maintenue pendant les décennies post 2000, malgré ses résultats dénoncés par de nombreux universitaires. Face à cet échec, il ne s'agit pas seulement d'apporter des réponses techniques ou organisationnelles, mais bien de refonder un projet politique pour le service public ferroviaire – un projet où l'humain ne serait plus considéré comme une variable d'ajustement, mais comme la finalité même de l'action publique. Car si le train est bien plus qu'un simple moyen de transport – s'il est, comme le disait poétiquement Paul Morand, « *cette chose qui va et qui gronde, et qui force l'espace et qui boit le temps* » – alors **celles et ceux qui le font vivre au quotidien méritent mieux que d'être les victimes silencieuses d'une fragmentation sans vision et sans âme.** Ils méritent d'être les acteurs conscients et respectés d'une aventure collective qui a encore tant à apporter à notre société en transformation.

Par Olivier ARMAND ■



Paul Morand

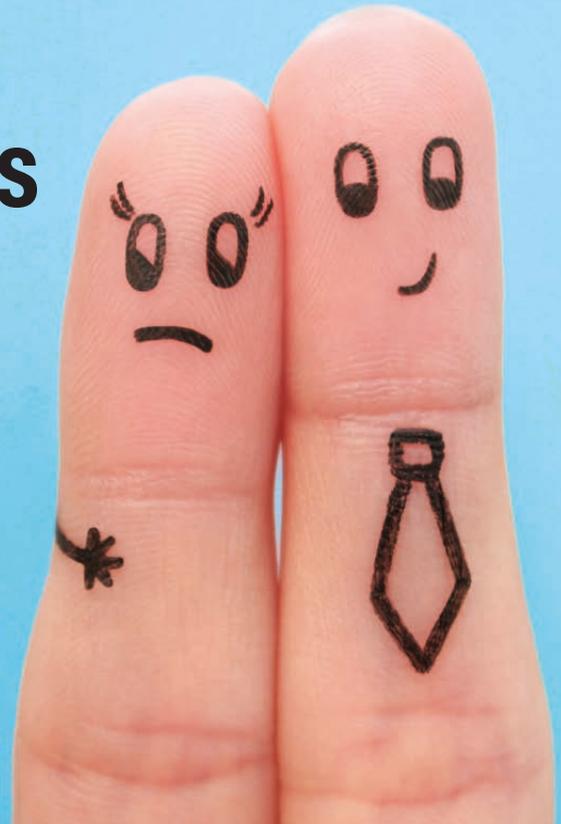


Si le train est bien plus qu'un simple moyen de transport – s'il est, comme le disait poétiquement Paul Morand, « cette chose qui va et qui gronde, et qui force l'espace et qui boit le temps » – alors celles et ceux qui le font vivre au quotidien méritent mieux que d'être les victimes silencieuses d'une fragmentation sans vision et sans âme.



Lutte contre les agissements sexistes

Tout d'abord, donnons une définition simple des agissements sexistes : ils se caractérisent notamment par le fait d'avoir pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité de la personne ou de créer un environnement défavorable en fonction du sexe. Ces agissements peuvent être volontaires ou involontaires. Ils peuvent, par exemple, consister en des remarques renforçant des stéréotypes sexistes, des incivilités ou encore des compliments sur le physique ramenant les travailleurs à leur sexe.



ÉVOLUTIONS LÉGISLATIVES FRANÇAISES ET EUROPÉENNES

C'est en 1980 qu'une loi qualifie pour la première fois le viol de crime : c'est aujourd'hui l'article 223-23 du Code pénal. Depuis, toute une série de lois a étendu la répression des violences sexuelles sur le plan pénal. Mais ce n'est que le 6 août 2012 qu'une loi sur le harcèlement sexuel définit précisément pour la première fois en France les deux formes principales de harcèlement sexuel en droit pénal, mais aussi en droit du travail : il peut s'agir d'un acte pouvant être isolé, de "chantage sexuel", mais aussi d'une forme plus répandue, moins connue et plus insidieuse, qui n'est pas forcément liée à un acte sexuel, autrement dit des actes répétés de harcèlement sexuel qui créent un environnement hostile.

Dès 1991, dans une recommandation 92/131/CEE, la Commission européenne a joué un rôle clé en prônant un **élargissement de la définition du harcèlement sexuel**, englobant les deux formes citées précédemment, sans forcément qu'il existe un abus d'autorité — le harcèlement entre collègues est donc pris en compte.

Le droit européen reconnaît le harcèlement fondé sur le sexe comme une forme de discrimination (voir la directive refonte 2006/54).

La définition française n'est pas tout à fait conforme au droit européen : elle évoque la situation hostile (notamment dans l'article 1153-2 du Code du travail), très interpersonnelle, au lieu de l'environnement hostile, plus systémique. En France, les règles concernant le harcèlement sexuel et les discriminations sont souvent perçues comme relevant de régimes juridiques distincts alors que, selon la loi de transposition européenne sur les discriminations du 27 mai 2008, le harcèlement fondé sur le sexe est une discrimination (en droit du travail, article 1132-1 du Code du travail). **Le harcèlement discriminatoire s'applique aux hommes et aux femmes, mais comprend aussi le harcèlement raciste ou celui fondé sur l'orientation sexuelle.**

En matière de droit du travail, l'agissement sexiste a été ajouté par la loi Rebsamen du 17 août 2015 (article L1142-261 du Code du travail) : "*Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.*"

Deux autres lois plus récentes durcissent les règles de droit : la loi n°2018-703 du 3 août 2018 vise



directement "**le renforcement de la lutte contre les violences sexuelles et sexistes**" et comprend quatre points :

- l'extension du délai de prescription des crimes sexuels commis sur des mineurs à 30 ans à partir de la majorité de la victime ;
- le renforcement des dispositions du Code pénal pour réprimer les infractions sexuelles sur les mineurs ;
- la création d'une infraction d'outrage sexiste pour réprimer le harcèlement dit "de rue" ;
- l'élargissement de la définition du harcèlement en ligne.

Ensuite, la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 a institué depuis le 1^{er} janvier 2019 de **nouvelles obligations pour les entreprises** en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes :

- affichage dans l'entreprise du texte sur le harcèlement sexuel et des moyens d'action contentieuse ;
- désignation d'un référent "harcèlement sexuel et agissements sexistes" dans les entreprises employant au moins 250 salariés et désignation d'un référent "harcèlement sexuel et agissements sexistes" au sein de tous les Comités sociaux et économiques (CSE).

Il est très important de retenir qu'en dehors des faits de violence, le harcèlement sexuel ou l'agissement sexiste peuvent entraîner une responsabilité civile et, dans le cas du harcèlement sexuel, l'annulation d'actes, notamment de licenciement, pour obtenir réparation et réintégration. Au civil, ces actes ne nécessitent pas la preuve d'une intention de harceler et bénéficient d'un régime de preuve plus favorable. Donc la voie pénale n'est pas toujours à privilégier ; ce qui transparaît moins dans le débat public quand on évoque l'idée de violences.



ET À LA SNCF, QU'EN EST-IL ?

La prévention du harcèlement sexuel s'intègre dans l'obligation générale de l'employeur d'assurer la sécurité et de protéger la santé physique et mentale des travailleurs. L'employeur est donc tenu de prendre toutes les dispositions nécessaires en vue de prévenir les faits de harcèlement sexuel, d'y mettre un terme et de les sanctionner.

Avec la loi du 5 septembre 2018, **la SNCF a fait le choix de confier la prévention et la lutte contre le harcèlement sexuel et le sexisme au travail à la direction de l'Éthique groupe**. Cette direction a endossé la casquette de référente en la matière et a pris un certain nombre de mesures, tant préventives que répressives. La première mesure instaurée a été la tolérance zéro ! Cela conduit chaque année l'entreprise à prononcer des radiations ou licenciements si les résultats des enquêtes menées démontrent que les faits sont avérés et entrent dans le champ des sanctions.

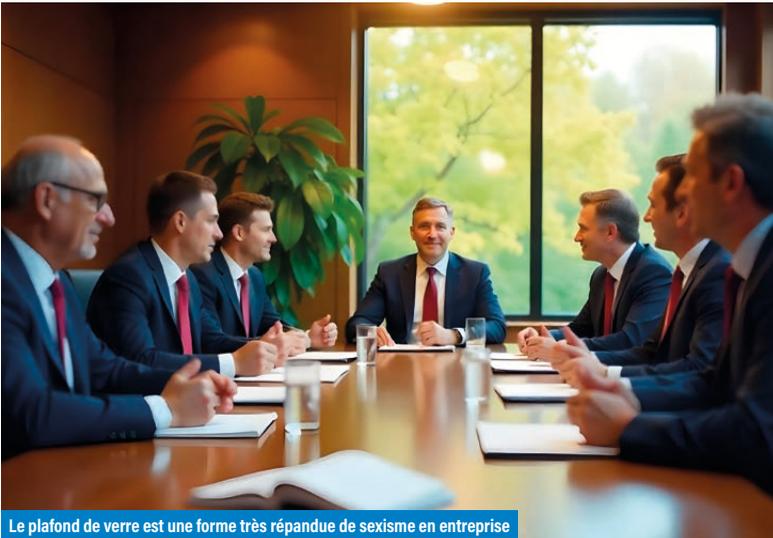
L'entreprise souhaite faire évoluer la perception des salariés sur ce sujet à travers l'information, la sensibilisation et la formation. Les managers ont été invités à l'exemplarité, car ces derniers sont mis en première ligne pour protéger, accompagner et promouvoir la prévention. Un kit pratique est mis à disposition des managers pour les aider dans leur mission.

L'entreprise a aussi mobilisé d'autres acteurs tels que les DRH, les juristes, le pôle de soutien psychologique, la médecine du travail ou encore les référents en charge de ces sujets dans les CSE. Elle souhaite aller encore plus loin en créant son propre réseau de référents en son sein, afin de mener des actions et offrir aux victimes des moyens d'alerte.



La prévention du harcèlement sexuel s'intègre dans l'obligation générale de l'employeur d'assurer la sécurité et de protéger la santé physique et mentale des travailleurs.





Le plafond de verre est une forme très répandue de sexisme en entreprise



Aujourd'hui, il n'y a aucune mesure d'impacts des actions menées par l'entreprise et l'on constate encore que les agissements sexistes persistent au fil des années.



En 2020, l'entreprise mettait en avant ses actions via un *Temps réel*. Depuis, les mesures mises en œuvre par l'entreprise se poursuivent.

En 2024, dans le cadre de son plan d'action contre le sexisme, **la SNCF met à disposition un e-learning « Prévenir et agir face aux agissements sexistes et sexuels »**. Inspiré de cas réels, il permet aux victimes comme aux témoins de ces comportements de mieux identifier les différentes formes d'agissements sexistes et sexuels, d'adopter les réflexes de prévention et de connaître les contacts utiles. Cet e-learning est obligatoire et doit avoir été suivi par l'ensemble des salariés. Cette démarche est appuyée par l'UNSA-Ferroviaire avec la mise en place d'un critère dans l'accord d'intéressement concernant cette formation.

SI LES ACTIONS DE L'ENTREPRISE DOIVENT ÊTRE SALUÉES, COMMENT EN MESURE-T-ON L'IMPACT ?

Aujourd'hui, il n'y a aucune mesure d'impacts des actions menées par l'entreprise et l'on constate encore que les agissements sexistes persistent au fil des années. Les élus UNSA-Ferroviaire du CSE de la SA SNCF, via la commission égalité femmes/hommes et la commission de la politique sociale, des conditions de travail et de l'emploi de la holding SNCF, ont engagé un travail afin d'avoir une meilleure visibilité sur l'effet des dispositifs de lutte contre les agissements sexistes et sexuels à la SNCF. Un travail visant à permettre son évaluation a été engagé en collaboration avec le cabinet Orseu Ethix et la société Impact Track. Une démarche ainsi qu'une méthodologie ont

été élaborées à travers la mise en place d'un comité de pilotage visant à définir un champ précis de la mission en quatre phases :

PHASE 1

- > analyse documentaire et entretiens exploratoires afin de comprendre précisément la situation actuelle et permettre la construction du questionnaire ;
- > définition d'un schéma général de l'évaluation des effets ;
- > élaboration des outils de l'étude.

PHASE 2

- > mise en place d'un questionnaire à destination des salariés. Celui-ci est un outil efficace en termes d'évaluation de l'impact des dispositifs de prévention et construit sur mesure.

PHASE 3

- > réalisation d'entretien individuels (sur la base du volontariat et en toute confidentialité) auprès d'un échantillon de salariés tenant compte de la diversité des métiers et de l'implantation géographique des personnels.

PHASE 4

- > rapport très visuel avec possibilité d'analyses plus longues et fouillées qui conduit à une analyse technique et pédagogique.

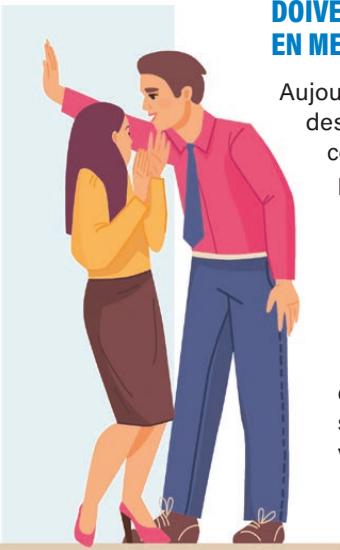
EN CONCLUSION

Malgré un travail remarquable en collaboration avec le cabinet Orseu Ethix et la société Impact Track, l'entreprise n'a pas souhaité à ce stade s'emparer du sujet de la mesure d'impact en lien avec les partenaires sociaux et notamment l'UNSA-Ferroviaire !

L'UNSA-Ferroviaire, les présidents de la commission Égalité femmes / hommes et de la commission de la politique sociale, des conditions de travail et de l'emploi du CSE de la holding SNCF, ainsi que leurs collègues élus ne peuvent que regretter le positionnement de la direction de l'entreprise. Néanmoins, nous restons optimistes, car le sujet reste d'actualité, l'entreprise ne disposant pas de cet outil indispensable à nos yeux.

Lutter contre les actes sexistes est un enjeu majeur pour l'entreprise, car ceux-ci ont des conséquences sur la santé physique et mentale des salariés et peuvent également impacter le fonctionnement et l'image de l'entreprise.

Par Franck LE COURTOIS et Julie BRUNET ■



Le centre de formation de l'UNSA-Ferroviaire



La formation syndicale joue un rôle central dans le renouveau du syndicalisme et la consolidation de la démocratie syndicale. Elle représente un levier essentiel pour revitaliser l'adhésion et l'engagement militant. Face à un agenda social riche dans le ferroviaire, le centre de formation se situe en première ligne pour agir concrètement dans l'intérêt général et au service des organisations syndicales en région.

Le centre de formation de l'UNSA-Ferroviaire joue un rôle clé en mettant en place :

- > des processus clairs pour la transparence et le suivi ;
- > un management transversal favorisant l'intelligence collective ;
- > des contenus adaptés aux besoins des militantes et militants ;
- > des outils pratiques à destination des militants et des organisations syndicales affiliées (OSA).

Transparence et équité : les travaux d'organisation lancés fin 2024 visent à garantir la transparence et un traitement équitable pour tous.

Pérennité du modèle : l'instauration de processus internes assurera la durabilité du modèle du centre de formation.

Travail collaboratif : la notion de travail en collaboration avec tous les acteurs vise à renforcer l'efficacité et la montée en compétences des militantes et militants.

Professionnalisation : toutes les actions menées par le centre de formation (inscription, facturation, contenu des modules, suivi post-formation, etc.) sont en cours d'appropriation au sein de l'équipe du centre pour une meilleure efficacité au quotidien.



Une salle de formation dans les nouveaux locaux du Centre de formation

L'IMPORTANCE DE LA QUALITÉ ET DE LA DIVERSITÉ DE LA FORMATION

Une formation efficace permet aux militantes et militants d'acquérir des connaissances sur leurs droits, les stratégies d'action collective et les modes de négociation. **En développant ces compétences, elle renforce leur confiance, stimule leur engagement et leur capacité à intervenir sur leur lieu de travail.** Le centre de formation de l'UNSA-Ferroviaire est convaincu qu'une formation de qualité, adaptée aux spécificités des militantes et militants et suivie par un accompagnement structuré, est cruciale pour garantir une application sereine des principes liés aux enjeux syndicaux.

Notre centre de formation se positionne en tant qu'appui opérationnel auprès des OSA, il peut consolider les thématiques existantes et en mettre de nouvelles en place, dans l'objectif de développer un pouvoir véritable sur le lieu de travail de chacun et dans tous les métiers, afin d'être adapté aux réalités professionnelles et culturelles des adhérents.

LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE FORMATION FORMELLE ET INFORMELLE

Si les formations dispensées ont leur importance, **le suivi sur le terrain par les acteurs en région est tout aussi déterminant** pour l'application concrète des acquis. L'interaction entre formel et informel permet de renforcer durablement les compétences, la confiance et le militantisme. En sensibilisant les adhérentes et adhérents aux mécanismes de gouvernance et aux enjeux démocratiques internes, la formation renforce la transparence et la participation au sein de notre organisation syndicale.

Le centre de formation de l'UNSA-Ferroviaire vise à renforcer la gestion globale, développer les compétences des militants à tous les niveaux, anticiper les évolutions à venir et continuer à progresser en lien avec les OSA.

Je suis persuadée qu'une formation syndicale bien conçue est un moteur essentiel de l'ancrage et du renouvellement du syndicalisme. Elle permet de développer un syndicalisme plus dynamique, inclusif et démocratique, en donnant aux salariés les moyens de peser à la fois sur leur environnement professionnel et sur l'organisation syndicale elle-même.

À bientôt dans nos nouveaux locaux !

Par Julie BRUNET ■



Ma cotisation syndicale à la loupe



Photo : R. Chessaum

solidarité et un investissement au sein de son entreprise au niveau fédéral, territorial ou national. De l'engagement militant aux garanties individuelles, adhérer, c'est faire partie d'un collectif, avoir la parole et participer, recevoir une information privilégiée, être conseillé et défendu, avoir accès à une documentation sociale à jour, participer au développement de l'action par le dialogue et la négociation au sein de l'entreprise, lutter pour l'emploi, pour le pouvoir d'achat, pour de meilleures conditions de travail, pour l'évolution professionnelle, pour les salaires, pour le droit à la santé, à la retraite, au respect et à la dignité. Enfin, c'est participer à l'existence du syndicalisme en France.

“
Un syndicat
nécessite des
moyens financiers
provenant
essentiellement
des cotisations
régulièrement
collectées.”

MA COTISATION SYNDICALE SERT PRIORITAIREMENT À :

- produire des informations syndicales : journal, tracts, site internet
- acquérir et fournir du matériel syndical aux syndicats et aux sections syndicales
- organiser la défense juridique de la fédération et de ses membres
- abonner chaque adhérente et adhérent des syndicats et des sections syndicales à la revue mensuelle Le Mag
- acquérir une documentation et des outils de travail pour la fédération et ses membres
- assurer l'organisation administrative de la fédération (congrès, conseil national, bureau fédéral, etc.)
- assurer des formations aux représentants syndicaux
- régler la cotisation nationale

LA COTISATION SYNDICALE... UN ACTE VOLONTAIRE DE PORTÉE COLLECTIVE !

Il ne peut y avoir d'organisation syndicale sans syndiqués. Par conséquent, la première force d'un syndicat réside dans son nombre d'adhérents, pour assurer sa mission de défense des salariés, assurer son développement et ses actions, légitimer le rapport de force, garantir son indépendance à l'égard du patronat et des pouvoirs publics. Un syndicat nécessite des moyens financiers provenant essentiellement des cotisations régulièrement collectées.

L'adhésion à un syndicat est un droit. C'est aussi un acte pour se défendre, un acte d'engagement fort, un acte syndical important, l'expression d'une

COTISATION ET FISCALITÉ

La cotisation syndicale est due à l'année et pour l'année. Elle couvre la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année. Chaque adhérent reçoit au moment de la déclaration de revenus un reçu fiscal pour la cotisation versée à l'année n-1 (justificatif à conserver pendant trois ans en cas de demande de l'administration fiscale).

Depuis la mise en place du prélèvement à la source, le contribuable ayant déclaré le versement de cotisations syndicales au cours de l'exercice précédent perçoit un acompte dans le courant du mois de janvier au titre de cette dépense. Le différentiel est ensuite versé pendant l'été sur la base de la nouvelle déclaration de revenus.

Important : pour les salariés n'ayant pas opté pour la déduction de leurs frais réels, ainsi que pour les retraités, les cotisations syndicales ouvrent droit à un crédit d'impôt. Le crédit d'impôt est égal à 66 % du total des cotisations versées. Toutefois, ce montant ne peut excéder 1 % du montant des traitements, salaires, avantages en nature ou en argent, pensions, rentes viagères à titre gratuit payés à l'adhérent, diminué des cotisations sociales déductibles (source <https://www.impots.gouv.fr>)

Par exemple, vous avez perçu 27 000 € de salaire net imposable, avant déduction de 10 %, et vous avez payé 300 € de cotisations syndicales. Celles-ci ne seront retenues que dans la limite de 270 € (1 % de 27 000 €). Le crédit d'impôt est de 270 € x 66 % = 178 €. Notez que si le crédit d'impôt dépasse l'impôt dû, le solde vous est restitué.

Par Delphine ROTT ■

À NOTER

Si vous avez opté pour la déduction des frais réels au titre de vos traitements et salaires, vous devez inclure les cotisations syndicales dans les frais réels et par conséquent, vous ne pouvez pas bénéficier du crédit d'impôt.

Les infos pratiques et diverses de l'UFR TOURS

La SNCF n'accepte plus les chèques-vacances papier



Depuis le 1^{er} janvier, la SNCF n'accepte plus les chèques-vacances sous format papier, appelés « Chèques-vacances Classic ». Seule leur version numérique, nommée « Chèques-vacances Connect », sera autorisée pour le règlement des billets de train TGV Inoui, Intercités et TER.

À NOTER

L'Agence nationale pour les Chèques-vacances (ANCV) permet d'échanger les titres papier en titres numériques dès 30 € sur le site internet <https://cheque-vacances.com/echanges/> Attention cette démarche a un coût pour l'utilisateur : 10 €, retenus sur le montant échangé.

Source : Merci pour l'info n° 599

Le tampon sur les passeports, bientôt un souvenir

Les passeports des voyageurs non-ressortissants de l'Union européenne (UE), y compris britanniques, entrant et sortant de l'UE ne sont plus tamponnés. Un système de contrôle électronique de ces voyageurs, appelé Entry/Exit System (EES) a été mis en place depuis le 10 novembre 2024. Les voyageurs doivent scanner leur passeport sur une borne libre-service automatique qui enregistre notamment leur nom et leurs empreintes digitales.

Source : Merci pour l'info n° 598



La solidarité fiscale entre ex-conjoints



CORESPONSABILITÉ FISCALE DES ÉPOUX

Votre conjoint et vous êtes solidairement responsables du paiement de l'impôt sur le revenu, de la taxe d'habitation et de l'impôt sur la fortune immobilière (IFI). Même si vous divorcez, le fisc peut vous réclamer (ou à votre ex) l'intégralité de la dette restante de votre couple. Cette règle joue y compris si le jugement ou la convention de divorce attribue l'intégralité des impôts à un seul des ex-époux.

DÉCHARGE DE SOLIDARITÉ FACILITÉE

Si le fisc se retourne contre vous après votre divorce, vous pouvez lui demander de vous décharger de votre responsabilité solidaire. Nouveauté depuis le 2 juin 2024, cette décharge s'applique de plein droit sous ces conditions : vous avez rompu toute vie commune ; vous êtes à jour de vos obligations fiscales et n'avez pas commis de fraude ; la somme due dépasse la valeur de votre patrimoine et est difficilement supportable au vu de vos ressources (appréciées sur trois ans).

AMPLEUR VARIABLE DE LA DÉCHARGE

Si ces conditions sont respectées, vous êtes dispensé de payer la part de l'impôt de votre couple

qui correspond à celui calculé sur les revenus personnels de votre ex et la moitié de vos revenus communs. Vous avez aussi droit à une décharge d'IFI égale à l'impôt calculé sur les biens propres de votre ex et la moitié de vos biens communs, ainsi qu'à une décharge de la moitié de votre taxe d'habitation.

IMPÔTS PAYÉS REMBOURSABLES

Depuis le 2 juin 2024, vous pouvez demander au fisc de vous rembourser les impôts communs payés depuis votre divorce et pas uniquement de vous décharger de payer ceux restant dus. Que leur règlement soit intervenu spontanément ou après poursuite, il doit vous restituer ceux que vous avez payés en trop en appliquant les règles ci-dessus.

REMISE TOTALE PARFOIS POSSIBLE

Obtenir une décharge ne vous exonère pas de payer la part des impôts communs qui correspond à votre patrimoine et vos revenus personnels et à la moitié de votre patrimoine et de vos revenus communs. Vous restez aussi redevable de 50 % de la taxe d'habitation de votre couple. Vous pouvez demander au fisc de vous accorder une remise totale de votre reste à charge en cas de difficultés financières très graves.

Source : Merci pour l'info n° 599

La retraite par capitalisation, une idée neuve ? Pas vraiment !

À l'heure où l'on reparle de retraite par capitalisation, il est utile de revenir sur les expériences passées. Les premières caisses de retraite mises en place dans notre pays étaient fondées sur un système par capitalisation. Nos arrière-grands-parents ont fait les frais de ce système, injuste, peu protecteur et sans réelles garanties. Ne renouvelons pas les erreurs du passé !



LES RETRAITES OUVRIÈRES ET PAYSANNES (1910)

Les premières retraites mises en place en France en 1910, les Retraites ouvrières et paysannes (ROP) étaient fondées sur la capitalisation. Employeurs et salariés cotisaient pour approvisionner un compte qui donnait droit à une rente après trente années de travail et à partir de 65 ans. À l'époque, l'espérance de vie moyenne des ouvriers est de 48,5 ans pour les hommes. Autant dire que peu nombreux étaient les ouvriers qui en bénéficiaient. La guerre de 1914 et la mobilisation en masse ont réduit le nombre de cotisants. Les soldats mobilisés ne cotisaient pas. Ceux qui n'en revinrent pas encore moins. La dévaluation qui a suivi a ruiné l'épargne. Le système est sorti du conflit déconsidéré. Au lendemain de la Grande Guerre, on ne comptait plus que 1,4 million de cotisants sur près de 12 millions d'assurés potentiels.

LES ASSURANCES SOCIALES (1928 ET 1930)

Les assurances sociales mises en place par les lois de 1928 et 1930 étaient également fondées sur un régime par capitalisation. L'âge d'ouverture des droits était abaissé à 60 ans. Les cotisations avaient augmenté, elles étaient versées à diverses caisses qui les géraient : caisses départementales publiques, caisses mutualistes, caisses patronales, caisses syndicales, caisses confessionnelles, etc. La multiplicité des gestionnaires entraînait des coûts de fonctionnement élevés. Et même si le nombre de cotisants avait fortement augmenté, les crises multiples ont érodé cette épargne. En 1944, un salarié qui avait cotisé 14 ans pouvait espérer une rente correspondant à environ 20% de son salaire de référence.

“
La mise en place de la Sécurité sociale par Ambroise Croizat et Pierre Laroque en 1945 permet la création de la Caisse nationale d'assurance vieillesse...
”



LA MISE EN PLACE DE LA RETRAITE PAR RÉPARTITION

La mise en place de la Sécurité sociale par Ambroise Croizat et Pierre Laroque en 1945 permet la création de la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), qui garantit aux salariés une pension de retraite à partir de 65 ans fondée sur un régime par répartition, mais plafonnée à 50 % du plafond de la Sécurité sociale. Les cadres estiment que le nouveau système ne leur garantit pas un revenu de remplacement suffisant et, organisés en une nouvelle organisation syndicale, la Confédération générale des cadres, ils contribuent en 1947 à la mise en place d'une retraite complémentaire par points, alimentée par les cotisations des salariés et des employeurs et gérée paritairement par les partenaires sociaux : l'Association générale des institutions de retraite des cadres (AGIRC). Ce régime complémentaire par point est un régime par répartition, les points achetés par les actifs servant à payer les points servis aux retraités. En 1961, l'Association des régimes de retraite complémentaire (ARRCO) viendra compléter la retraite de base des salariés non-cadres.

Échaudés par les expériences des régimes de retraite par capitalisation, les salariés français et leurs représentants ont privilégié après 1945 des régimes de retraite par répartition, fondés sur la solidarité, tant pour les retraites de base que pour les complémentaires. Il n'est pas inutile de s'en souvenir...

Par l'équipe UNSA Retraités ■

Les « gagnants », Patrick et les acouphènes...

Le montant global brut moyen de la pension de base servie aux retraités par le régime général était de 857 € par mois (tous droits et carrières confondus) en 2024. Sa majoration correspond à 18,85 euros au 1^{er} janvier. Et donc la pension moyenne brute perçue au 7 février par les retraités de la CNAV (Caisse nationale d'assurance vieillesse) s'élèvera à 875,85 euros. C'est ce que vont gagner les « grands gagnants » de la censure du gouvernement Barnier.

Il est vrai que si celui-ci avait mené à terme son projet de loi de financement de la Sécurité sociale, les bénéficiaires d'une pension de base moyenne du régime général n'auraient perçu que 862 euros, avec la perspective mirifique de voir leur pension majorée encore de 5 euros... début août 2025 ! On frisait l'abus...

Mais trop, c'est trop ! Des idées pour réprimer ce laxisme financier, ce gaspillage d'argent public, il y en a... Supprimer l'abattement de 10 % sur leur revenu fiscal de référence dont bénéficient les retraités... Majorer la CSG (contribution sociale généralisée) et la porter au niveau de celle des actifs... Remplacer la retraite par répartition par la retraite par capitalisation...

Certains pensent qu'on pourrait choisir dans le catalogue. Un qui est très fort sur le sujet, c'est Patrick Martin. Patrick qui ? Martin, le président du Medef (Mouvement des entreprises de France). Cela ne vous parle pas plus que ça, mais lui, il pense à vous, beaucoup ! Si fort qu'il prend les trois mesures d'un coup et simultanément, il propose :

- > de sucrer l'abattement fiscal de 10% à tous les retraités. Dégât collatéral, on va rendre un nombre non négligeable de retraités – et pas les plus riches – imposables. Tant pis ! On fonce et on ne s'arrête pas en chemin.
- > de majorer la CSG de tous les retraités au taux des actifs. «*Il faut remettre en cause un certain nombre de dispositifs : (...) les retraités ont un taux de CSG abattu, Pourquoi ?*», s'interroge ce grand philanthrope.
- > de remplacer le système de retraite par répartition par un système par capitalisation, tellement plus simple... et qui aurait l'avantage d'abonder d'utiles fonds de pension permettant de racketter



quelques entreprises de taille moyenne. Pour celles et ceux qui ont de la mémoire, Molex, ça vous parle ? C'était à Villemur-sur-Tarn, entre 2009 et 2014, une boîte rentable pillée par un fonds de pension qui payait, entre autres, les retraites des institutrices canadiennes.

Et pour que les actifs ne soient pas jaloux, il s'est également opposé à une modification de la réforme des retraites, qui a relevé en 2023 de 62 à 64 l'âge de départ légal. Réforme rejetée par 80% de ses concitoyens, mais l'homme est un rebelle, il ne va pas s'aligner sur la majorité. C'est vrai, quoi ! Comme il vous dit : «*on ne peut pas continuer à faire supporter l'effort sur des agents économiques, les entreprises au premier chef, qui sont déjà les plus taxés au monde* ». Il l'assure, il n'a rien contre les retraités, juste une petite idée fixe.

Vous dites quoi ? Les exonérations de cotisations sociales pour 90 milliards d'euros, plus que le budget de l'Éducation nationale ? Les 19 milliards d'exonérations non compensées par l'État, de quoi boucher le trou de la Sécu ? Et si on maintenait dans l'emploi les salariés en fin de carrière, plutôt que de les mettre au rebut à la cinquantaine, ça ferait des cotisations en plus et ce serait bon pour la Sécu ? Si, pour les femmes, on interdisait le temps partiel imposé et on pratiquait l'égalité salariale avec les hommes ? Ça ferait des cotisations en plus et ça leur éviterait des retraites de misère.

Il ne vous entend pas, Patrick. Ses acouphènes, que voulez-vous... Ça y est, c'est cuit, on l'a perdu, Patrick.



“
C'était à Villemur-sur-Tarn, entre 2009 et 2014, une boîte rentable pillée par un fonds de pension qui payait, entre autres, les retraites des institutrices canadiennes.”

Mouvement
des Entreprises
de France 

Par l'équipe UNSA Retraités ■



La mutuelle des cheminots retraités à partir de 45,07€⁽¹⁾ par mois !



2 mois
de cotisation Santé⁽²⁾
offerts



Devis & adhésion en ligne : [mutuelleMGC.fr](https://www.mutuelleMGC.fr)

01 40 78 57 10

du lundi au jeudi de 9h00 à 18h00 et le vendredi de 9h00 à 17h30
appel non surtaxé

Mutuelle Générale des Cheminots (MGC), mutuelle régie par le Code de la mutualité et soumise aux dispositions de son Livre II, SIREN n° 775 678 550, dont le Siège social est situé 2 et 4 place de l'Abbé G. Hénocque 75013 Paris, et soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution, ACPR, située 4 Place de Budapest - CS 92459 - 75436 Paris Cedex 09.

(1) Tarif 2025 TTC valable pour toute personne retraitée, affiliée au régime de la CPRPF et née en 1968, pour une adhésion à la formule MGC SENIOR EXPRESS 160.
(2) 2 mois de cotisation offerts uniquement sur la complémentaire Santé pour tout dossier d'adhésion reçu par la mutuelle MGC ou adhésion en ligne signée entre le 01/04/2025 et le 31/05/2025 inclus. Offre applicable à toute nouvelle adhésion. Ne peuvent donc en bénéficier les personnes déjà adhérentes ou ayant adhéré à la mutuelle MGC (adhérent principal ou ayant droit). Voir conditions sur [mutuellemgc.fr/conditions-promo/](https://www.mutuellemgc.fr/conditions-promo/)

