

Publié le 29 mars 2018

Réforme du rail : la SNCF en bataille contre elle-même

La réforme de la SNCF va provoquer, d'avril à juin, une grève «perlée» qui ne manquera pas de paralyser le pays. En touchant en particulier au statut des cheminots, le gouvernement s'attaque à un des derniers bastions syndicaux, ce qui amplifie les tensions et masque le principal objet du rapport Spinetta.

Va-t-on revivre les grandes grèves de 1995 ? L'avenir le dira, mais on peut penser que non. Cette année-là, il s'agissait de la réforme des retraites de l'ensemble du secteur public, alors que le gouvernement actuel nous a habitués à une tactique très habile et très efficace pour faire aboutir ses projets, à savoir «diviser pour régner», et il s'attaque désormais – et de façon très ciblée – au «bastion» de la SNCF.

Une grève d'un genre inédit

C'est donc une grève d'un genre inédit qui va débiter dans les prochains jours, et si l'on avait eu autant d'idées pour faire fonctionner la SNCF que les grévistes en ont eu pour élaborer leur plan de grève, on n'en serait pas là. Au demeurant, peu nombreux sont ceux qui ont réussi à comprendre cette logique de deux jours de grève tous les cinq jours. En fait, c'est assez facile : après deux jours de grève, un ou deux jours au minimum sont nécessaires pour remettre le plan de transport en place, tant sur le plan humain que sur celui des moyens. Et, comme une grève débute la veille à 20 heures, on comprend assez vite que cette grève «perlée» aura un impact économique limité pour les cheminots eux-mêmes, mais que pour les voyageurs elle aura un caractère presque continu. Et ce n'est pas le service minimum qui apportera une solution, car ce n'en est pas vraiment un. En effet, la loi votée en 2007 a permis d'améliorer la prévisibilité du trafic en cas de grève, mais elle n'impose pas d'assurer un minimum de circulation, contrairement à ce que croit une majorité de Français¹.

Au-delà du rapport de force entre gouvernement et syndicats, qui vise à établir les conditions de la négociation, on peut imaginer que le gouvernement mise sur le fait que le mouvement de grève deviendra vite impopulaire s'il devait durer dans le temps, car émanant d'une seule corporation dont les «avantages» auront été au préalable copieusement dénigrés.

Une comédie dramatique en plusieurs actes...

Acte 1 : le rapport

Comme toujours, on commande un rapport qui sera vite oublié, et dont le seul intérêt est de préparer l'opinion à la nécessité d'une réforme. Le rapport «Avenir du transport ferroviaire²», appelé

1 - [Les Échos](#) du 22 mars 2018.

2 - [Rapport](#) du 15 février 2018.

«Rapport Spinetta», publié le 15 février 2018, propose une analyse complète assortie d'une série de propositions. Il est tout de même intéressant de noter que l'auteur est un spécialiste du transport... aérien, qui de ce fait apporte à la fois une perspective différente, mais surtout pourrait permettre de transposer au ferroviaire quelques idées fortes ayant contribué à redresser le secteur aérien.

Acte 2 : la présentation du projet de réforme

On annonce le projet de réforme, avec la volonté d'aller vite et la mise sous pression du temps de la négociation en utilisant la menace des ordonnances. Personne n'a parlé du contenu réel du projet, et tout s'est cristallisé sur la réforme du statut des cheminots, celui-ci étant présenté comme le «bastion à abattre» une bonne fois pour toutes et sa réforme comme le remède à toutes les difficultés.

Acte 3 : le début de la grève perlée

Cette phase commence la semaine prochaine, avec simultanément le début de cette grève perlée et des négociations entre les syndicats et le gouvernement.

Et l'épilogue reste à écrire...

Savoir réformer ce qui peut l'être

Du Rapport Spinetta, on peut extraire quelques leçons à tirer du secteur du transport aérien, et qui pourraient être transposées pour optimiser la gestion de la SNCF :

- Une meilleure gestion des créneaux aériens (créneaux appelés «sillons» dans le ferroviaire), pour permettre une meilleure circulation des trains, en particulier celle des trains de fret, dont l'activité n'a pas arrêté de décliner.
- Une gestion améliorée de l'optimisation du revenu (appelé «yield management») à travers des tarifications plus ajustées au profil de la clientèle.
- Une meilleure utilisation des rames de TGV, dont la vocation est de rouler sur des lignes à hautes vitesses et non pas sur des lignes classiques, en développant la notion de «hubs», avec des correspondances renforcées au niveau régional/local.

De la même façon, il convient de reconnaître que le transport ferroviaire comporte une donnée structurante onéreuse, son infrastructure, qui représente environ 10 milliards d'euros de coût annuel. Faire payer l'utilisation du réseau ferré semble logique. Pour autant, la même logique ne s'applique pas au transport routier, les entreprises commerciales de transport de personnes ou de marchandises n'ayant pas à payer directement l'usage du réseau routier national (les péages concernent seulement le réseau autoroutier) et, de la même façon, l'avion ne paie pas l'air qu'il utilise pour voler. Le coût du réseau ferroviaire et de la dette associée est de fait une donnée qui doit être traitée de façon spécifique dans une perspective d'aménagement du territoire.

La réforme du statut des cheminots

Annoncer la «réforme du statut des cheminots», c'est déjà presque prononcer un slogan révolutionnaire (toujours moins pour les autres, toujours plus pour soi,...) et viser à retirer des «privileges» : oui, le statut des cheminots a des spécificités anciennes, dont certaines datent de

l'époque de la machine à vapeur. Mais, à l'heure actuelle, il reste encore des spécificités pour l'exploitation des trains d'aujourd'hui.

Le statut des cheminots, c'est essentiellement :

- des conditions d'âge de départ à la retraite différentes de celles du régime général, et un régime de retraite et de prestations sociales géré par une caisse spécifique ;
- des conditions d'emploi (période d'essai, emploi à vie, facilité de circulation) différenciées selon les catégories de personnel, roulants et non-roulants ;
- des horaires de travail et des jours de congés/RTT spécifiques pour les personnels roulants.

Ces aspects cristallisent le débat, et les syndicats ne sont pas prêts à lâcher... surtout dans une perspective d'ouverture à la concurrence, qui imposera de clarifier les conditions de transfert de personnel d'une société à une autre.

À y regarder de plus près, l'organisation juridique de la SNCF repose sur trois entités : «Groupe SNCF», qui est la société dite «de tête», composée elle-même de deux entités : «SNCF mobilités», qui assure la circulation des trains et gère les gares, et «SNCF réseau», qui construit, entretient et exploite le réseau ferroviaire. Ces trois entités ont la gouvernance spécifique des entreprises publiques ou à capitaux d'État, à savoir la présence dans les conseils d'administration de représentants de l'État et de représentants des salariés. La question qui se pose est de savoir pourquoi le gouvernement intervient dans cette réforme, alors qu'un certain nombre d'initiatives auraient pu être lancées au sein même de l'entreprise publique. La cogérance patronat-syndicat, telle qu'elle est vécue de longue date en Allemagne, ne semble pas fonctionner de la même façon en France, et c'est bien regrettable.

Espérons que cette réforme ne fera pas dérailler la SNCF !

Alexandre Germain

Retrouvez cet article sur srp-presse.fr