

lesnouveauxchemins

HISTOIRES D'AMBITIONS

N° 04

P. 06 : Le point sur l'asset management avec Sébastien Gourgouillat et Claude Mangone

P. 08 : Zoom métier: ambassadrice de la technologie LIDAR auprès des métiers, rencontre avec Bahar Salavati

P. 10 : L'ouverture à la concurrence pour le transport de voyageurs: nouvel âge du réseau ferroviaire français

P. 20 : Le rapport de durabilité: entre enjeux et transparence, Adeline Dorbani et Isabelle Hazard font le point



INNOVANTS

« LES DRONES OFFRENT UNE AVANCÉE TECHNOLOGIQUE MAJEURE, AVEC DES DONNÉES PRÉCISES ET UNE VISION GLOBALE QUI RENDENT LA SURVEILLANCE DES RÉCHAUFFEURS D'AIGUILLAGES PLUS SÛRE, RAPIDE ET EFFICACE. »

Jérémy,
Expert drones



La photo de...

Aurélia Gilson

Spécialiste horaire – Exploitation territoriale
à la Direction régionale Bretagne-Pays de la Loire

QUAND LE TIRE-BOUCHON ATTEND IMPATIEMMENT LES VACANCIERS

« Depuis 40 ans, les équipes de SNCF Réseau veillent sur elle avec passion. Chaque printemps, elles inspectent, entretiennent, et préparent la ligne Auray-Quiberon, fidèle au rendez-vous de l'été. Quarante étés, et toujours cette même magie : les paysages de juin, l'odeur des pins chauffés par le soleil, la brise salée de l'océan... En 2025 encore, l'isthme de Quiberon a reçu son soin de saison grâce au passage du train désherbeur régional.

Cette photo est un hommage aux femmes et aux hommes de l'ombre, sans qui le charme du voyage ne serait qu'un rêve hors de portée. »



ÉDITO

Un réseau pour demain, ensemble dès aujourd'hui.



Matthieu Chabanel

Président-directeur
général de SNCF Réseau

En cette année 2025, SNCF Réseau célèbre une étape symbolique : ses 10 ans. Une décennie de transformation, d'engagement collectif, et de défis relevés partout en France. Ce cap est l'occasion de regarder avec fierté le chemin parcouru, mais surtout de nous projeter résolument vers l'avenir.

Après une année 2024 ponctuée de projets et d'événements majeurs (Eole, les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris, la modernisation de la LGV Paris-Lyon), 2025 restera dans nos mémoires comme celle du consensus autour du renouvellement du réseau ferroviaire : en juillet, le ministre chargé des Transports a approuvé les conclusions des experts de la conférence « Ambition France Transports » et acté la nécessité d'une augmentation de 1,5 milliard d'euros par an des investissements sur le réseau structurant à compter de 2028.

L'annonce de cette « montée en puissance » offre à SNCF Réseau la visibilité nécessaire pour programmer ses travaux à moyen-long terme, mobiliser ses partenaires industriels, cibler ses investissements, ... Mais surtout elle nous oblige ! Car si tous partagent le constat qu'un réseau entretenu et renouvelé permettra le développement du transport ferroviaire, cela renforce l'exigence d'une mobilisation totale de SNCF Réseau pour la régularité des trains.

Fin 2025 et les années suivantes, notre performance industrielle forgera donc notre crédibilité vis-à-vis de nos parties prenantes, à commencer par nos clients.

Cette performance devra être obtenue dans un cadre financier contraint pour confirmer l'équilibre de nos comptes – je vous remercie de nouveau pour cette réussite collective. Enfin, cette performance s'accompagnera de la préservation de « fondamentaux » sur lesquels repose le fonctionnement quotidien de notre entreprise : sécurité, qualité de l'exploitation du réseau, attention portée aux collaborateurs et au climat de travail.

Nous avancerons en confiance car, face au défi de la montée en puissance de la régénération du réseau, SNCF Réseau dispose de nombreux atouts. Tout d'abord, l'expertise et le savoir-faire de nos équipes sont exceptionnels ! C'est grâce à elles que nous faisons, chaque jour, circuler des trains en sécurité, renouvelons le réseau et le modernisons. Enfin, notre nouvelle organisation se met en place et nous continuons de renforcer nos liens avec nos clients et nos partenaires, nous jouons toujours plus notre rôle de pivot de l'infrastructure ferroviaire.

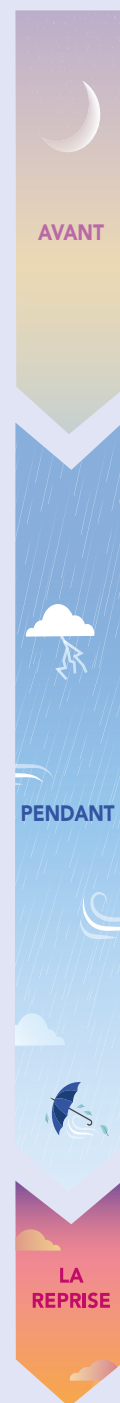
Si l'avenir du rail est prometteur, c'est parce que les femmes et les hommes de SNCF Réseau s'engagent et le préparent activement !



Décryptage 3.0

SUSPENSION DES CIRCULATIONS FERROVIAIRES

Priorité à la sécurité des voyageurs



Les équipes SNCF Réseau reçoivent **une alerte météo**, qui signale de fortes rafales.



En lien direct avec les prévisionnistes de Météo-France et les services de l'Etat, **les équipes SNCF Réseau évaluent les risques en tenant compte de la force du vent et des rafales, de la pluviométrie des derniers jours** (des sols détremés facilitent le déracinement des arbres), de la configuration de la ligne...

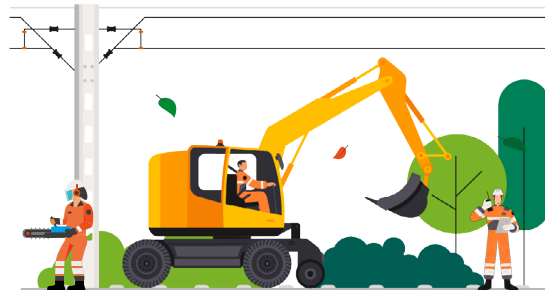
Si nécessaire, la circulation des trains est **suspendue pendant l'intempérie**, afin de prévenir un risque d'accident et d'éviter que des voyageurs ne soient **bloqués en pleine ligne** et en pleine tempête par des **chutes d'arbres ou d'objets lourds** sur les voies et les caténaires.



Dès qu'une **suspension de la circulation est décidée**, les professionnels de la gestion opérationnelle au sein de SNCF Réseau **préparent déjà la reprise de la circulation**.



Des bûcherons et des agents de maintenance sont envoyés au plus près des sections de lignes sensibles, prêts à **dégager les voies et réparer si nécessaire**.



Dès la fin de la tempête, **des trains de reconnaissance** sillonnent chaque section du réseau.

À bord des trains : **les bûcherons pour dégager la voie et les agents de maintenance caténaire et voie**, pour réparer le plus vite possible.

Chaque train est en lien constant avec **le centre de gestion opérationnelle**, qui pilote la reprise de la circulation.



Une fois les parcours de reconnaissance terminés et les réparations effectuées, **les trains peuvent de nouveau circuler en toute sécurité**.

Les travaux restants sont réalisés de nuit pour accélérer la reprise.



Retrouvez la vidéo «Stop Circulation - Priorité à la sécurité» sur Youtube ou en scannant le QR code ci-contre.

CV EXPRESS

Depuis août 2020 :
Responsable de la stratégie biodiversité

De novembre 2018 à 2020 :
Responsable environnement

De novembre 2017 à novembre 2018 :
Chef de l'entretien des abords ferroviaires

De mai 2001 à novembre 2017 :
Responsable environnement (écologie et foncier)

LE RÉSEAU FERROVIAIRE DU ROYAUME-UNI

- 16 000 kilomètres de voies
- 30 000 ponts et tunnels
- 6 000 passages à niveau
- 2 500 gares
- 25 000 trains par jour
- 1,73 milliard de voyages de passagers (par an)
- 69 millions de tonnes de fret (par an)



Portrait d'ailleurs

NEIL STRONG, RESPONSABLE DE LA STRATÉGIE BIODIVERSITÉ DU RÉSEAU FERRÉ ANGLAIS

Neil Strong a le regard malicieux de ceux qui savent raconter. Et il a beaucoup à dire. Ce responsable de la stratégie biodiversité chez Network Rail, l'équivalent britannique de SNCF Réseau, veille sur des milliers d'hectares de végétation longeant les voies ferrées du pays. Un métier unique, à la croisée de la nature et de l'infrastructure, qu'il exerce avec passion, pragmatisme et une pointe d'humour *british*.

Des racines profondes dans la nature

Tout commence dans les années 90 à l'Université d'Édimbourg, où Neil étudie l'écologie et l'administration des forêts. « Ça remonte à un autre siècle... littéralement », plaisante-t-il. Il poursuit par un doctorat avec la *Forestry Commission*, organisme public qui gère les forêts du Royaume-Uni. Son sujet ? L'interaction entre gestion forestière et biodiversité, déjà. Puis, en 2001, changement de cap : Neil rejoint le secteur ferroviaire. « *Le ferroviaire est arrivé un peu par hasard, après mon doctorat. Et voilà, 24 ans plus tard, j'y suis encore. C'est que ça me plaît, non ?* » dit-il en souriant.

Un métier de terrain et de conviction

Aujourd'hui, Neil est seul à piloter la stratégie biodiversité pour l'ensemble du réseau national. Il collabore avec des responsables régionaux pour traduire les ambitions environnementales en actions concrètes. « *Je débarque parfois dans les réunions et je dis : "Pendant que vous réparez la voie, vous ne pourriez pas faire un peu de biodiversité aussi ?"* », raconte-t-il avec un clin d'œil. Network Rail est très ambitieux : l'objectif est d'atteindre un gain net de biodiversité de 10 % d'ici 2035, avec comme année de référence 2020. Cela implique de mesurer la biodiversité existante, de préserver les habitats naturels et, autant que possible, de les améliorer — sans perturber les équilibres déjà en place. « *On pourrait remplacer un habitat par un autre, plus favorable à la biodiversité. Cependant, si le nouvel habitat n'est pas encore mature, les espèces qui dépendaient de l'ancien risquent de disparaître. C'est un jeu d'équilibre.* »

La biodiversité comme pilier de la sécurité ferroviaire

Loin d'être un simple supplément d'âme, la biodiversité est un levier stratégique pour la sécurité et la performance du réseau. Deux tiers des terrains de Network Rail sont végétalisés. Une mauvaise gestion pourrait entraîner l'intrusion d'animaux ou de personnes sur les voies. Une bonne gestion, au contraire, favorise la stabilité des sols, limite les inondations, capte le CO₂, et crée des refuges pour la faune. Mais ce n'est pas tout : « *Il y a 7 millions d'habitants juste derrière nos clôtures. Un tiers de la population britannique vit à moins de 500 mètres de notre réseau. On est très observés. C'est un enjeu écologique, mais aussi social et politique.* » rappelle-t-il.

Un métier, des gens et du sens

Ce qui plaît le plus à Neil dans son travail ? Les relations humaines. « *J'ai voyagé dans tout le Royaume-Uni et en Europe. On a réalisé des films primés sur la faune et la flore. On plante des arbres avec les acteurs locaux. C'est un métier technique, oui, mais c'est surtout un métier porteur de sens.* » Neil est aussi un amoureux du voyage — en train, évidemment. Il se dit « *jaloux de la verdure le long des voies françaises* » et rêve de parcourir la ligne Paris-Marseille « *pour traverser de superbes paysages* ».

Le plaidoyer d'un homme de rail... et de nature

Pour Neil, malgré les critiques récurrentes, le train reste le moyen de transport le plus humain et le plus inspirant. « *On peut s'asseoir, rêver, travailler, dormir... Personne ne vous oblige à faire quoi que ce soit. Et parfois, c'est exactement ce dont on a besoin.* » Ce mélange de contemplation, d'impact environnemental positif et d'aventure tranquille résume bien le travail — et la philosophie — de Neil Strong. Un homme qui pense que les rails ne sont pas une frontière avec la nature, mais un lien avec elle.

«Le train, c'est le seul moyen de transport où l'on peut rêver, dormir ou travailler en voyageant»

La parole à....

L'ASSET MANAGEMENT, UN LEVIER DE PERFORMANCE POUR LE RÉSEAU D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN



Sébastien Gourguillat

Directeur Maintenance Actifs et Planification

Claude Mangone

Directeur des actifs ferroviaires de SNCF Réseau jusqu'au 1^{er} juillet 2025

Les chiffres clés

Les actifs de SNCF Réseau

47 000 km
de voies

37 000 km
de caténaires

2 700
points d'alimentation électrique

22 600
appareils de voie sur voies principales

120 000
ouvrages en terre et hydrauliques dont la moitié sur le réseau structurant

9 800 km
de voies de service

14 380
passages à niveau sur le réseau ferré national exploité

Aussi appelé gestion d'actifs, l'asset management repose sur un subtil équilibre entre les choix de maintenance et d'investissements, pour garantir la performance actuelle et future du réseau. Une nouvelle organisation en cours de déploiement vise à opter pour des stratégies ciblées au plus près des territoires.

Le point avec Sébastien Gourguillat, Directeur Maintenance Actifs et Planification et Claude Mangone, Directeur des actifs ferroviaires de SNCF Réseau jusqu'au 1^{er} juillet 2025.

Comment définissez-vous l'asset management ?

Sébastien Gourguillat :

J'aimerais tout d'abord insister sur un point très important : chez SNCF Réseau, la gestion d'actifs c'est l'affaire de tous. En effet, la première brique repose sur la connaissance du réseau et de son état, une donnée maîtrisée par les agents de terrain. C'est donc à eux que revient la mission essentielle de recueillir les informations, avec l'appui des outils numériques, et de partager leurs savoirs de mainteneurs et d'exploitants. L'asset management consiste également à suivre l'évolution de l'état du patrimoine ferroviaire et de décider du moment le plus opportun pour déclencher un investissement de renouvellement ou de modernisation. En général, ce type d'opération se prévoit jusqu'à dix ans à l'avance.

« Chez SNCF Réseau, la gestion d'actifs c'est l'affaire de tous »

Sébastien Gourguillat

Claude Mangone :

Au fil des kilomètres, des intempéries, des utilisations, le patrimoine ferroviaire subit une usure hétérogène, dépendant de l'environnement, de la sollicitation, de la qualité des actifs et de leur entretien... La gestion d'actifs a pour vocation de suivre ce patrimoine sur tout son cycle de vie, de sa conception à sa valorisation ou sa mise au rebut. Nous essayons de projeter l'état de chaque actif dans le futur pour programmer les investissements d'une part et la politique d'entretien et de surveillance d'autre part. Avec un objectif clé : maintenir la performance. Notre rôle, à cet égard, est de voir loin et d'agir au plus vite pour identifier les actions les plus efficaces et économes.

Quels sont les enjeux de l'asset management chez SNCF Réseau ?

C.M. : Le premier d'entre eux, c'est la sécurité. Je citerais ensuite la performance écono-

mique, qui consiste à mettre le bon euro au bon endroit et au bon moment pour la maintenance ou pour les investissements. Nous sommes en effet très vigilants sur l'optimisation des moyens financiers qui est une condition nécessaire pour assurer la pérennité de notre réseau. Un autre enjeu concerne la régularité, qui nous conduit à consacrer le maximum de moyens sur les actifs où les clients sont les plus nombreux, afin de garantir la meilleure performance possible, compte tenu de nos moyens et de l'état du réseau. Nous sommes bien entendu soumis à des enjeux de responsabilité sociale et environnementale qui nous incitent à limiter les émissions de carbone et à avoir un recours croissant à l'économie circulaire. Enfin, je citerais un enjeu de marque employeur : la gestion d'actifs redonne du sens au travail, car les agents arrivent à mieux se situer sur la chaîne de valeur, à comprendre leur rôle et les raisons de leurs actions.

Quelles stratégies d'investissements sont privilégiées ?

S.G. : L'asset management vise à assurer le meilleur équilibre entre la performance délivrée par les actifs et le coût sur leur cycle de vie. Il nous faut garantir aussi bien la qualité de service de demain, grâce à la maintenance et l'exploitation courante du réseau, qu'assurer sa pérennité, c'est-à-dire prendre aujourd'hui des décisions qui éviteront des désagréments très lourds... pour la génération qui nous succédera. Nous devons donc identifier les technologies les plus performantes, opérationnelles et robustes, et répartir nos investissements aux différents endroits du réseau et entre les différentes natures d'actifs de façon optimale.

C.M. : Nous assemblons tous ces facteurs en travaillant en coopération avec des partenaires internes et externes. La maintenance du réseau repose sur une expertise de surveillance de centaines de milliers, voire de millions d'actifs. La synthèse entre notre politique d'entretien et de surveillance et notre politique de renouvellement génère de la performance.

Quels sont les tenants et les aboutissants de votre nouvelle stratégie territoriale ?

C.M. : Nous avons découpé la France en quatre directions générales interrégionales, chacune devant se doter d'une direction d'asset management.

S.G. : Il nous faut répartir les volumes de maintenance et ceux d'investissement au plus près du terrain, avec plus de cohérence pour une réponse affinée aux attentes des autorités organisatrices de transport. C'est aussi une question d'acceptabilité des projets. Par exemple, si nous fermons une ligne pour régénérer la voie, mieux vaut proposer un programme cohérent de rénovation des différents éléments de l'infrastructure pour garantir un service ferroviaire robuste à la sortie du chantier.

« La synthèse entre notre politique d'entretien et de surveillance et notre politique de renouvellement génère de la performance »

Claude Mangone

Quels sont les effets de cette organisation sur la fonction de gestionnaire d'actifs ?

S.G. : C'est une fonction qui va être mieux distribuée dans l'entreprise. Au niveau central, nous resterons garants des grands équilibres, notamment entre la qualité de service délivré au client et le coût du cycle de vie, des règles et des standards. Les stratégies opérationnelles s'établiront au niveau des directions interrégionales. De même, la fonction d'asset management sera assurée au plus près du territoire via les mainteneurs.

C.M. : Nous continuons à former les gestionnaires d'actifs et nous allons les animer de façon active et régulière. Nous serons ainsi en mesure de mieux prendre en compte les contraintes du terrain tout en apportant davantage de sens aux décisions.

Quels seront les bénéfices du nouveau dispositif ?

S.G. : Notre objectif est que nos mainteneurs assurent la sécurité et réalisent des gestes techniques tout en devenant des gestionnaires d'actifs, avec une capacité de décision enrichie et une prise de recul facilitée. Nous entendons ainsi garantir la sécurité du réseau durablement, en ciblant nos investissements et en évitant les défaillances majeures qui pourraient conduire à des fermetures de lignes. En outre, faire de la gestion d'actifs, c'est-à-dire avec des politiques explicites, des pratiques alignées, des comptes rendus clairs de nos actions et de nos projets, répond à notre devoir de transparence auprès de nos donneurs d'ordres.

C.M. : L'asset management enrichit les compétences des métiers, c'est un plaidoyer pour leur amélioration continue, qui passe par la formation, le compagnonnage et le management.

LES DIFFÉRENTS ACTIFS

La direction Maintenance Actifs et Planification gère au niveau national, les actifs matériels liés au domaine ferroviaire, c'est-à-dire un patrimoine riche et complexe : les ouvrages d'art, les ouvrages en terre et hydrauliques, la voie ferrée, la plateforme, les caténaires, les postes de signalisation, les blocks, les postes d'alimentation électrique... Les autres actifs matériels et immatériels sont gérés dans d'autres directions de SNCF Réseau.

AMBASSADRICE DE LA TECHNOLOGIE LIDAR AUPRÈS DES MÉTIERS

Zoom métier

Bahar Salavati

Après une thèse en hydrologie, Bahar Salavati a rejoint SNCF Réseau en 2022. **Aujourd'hui, elle pilote la section Data3D et Patrimoine au sein de la Direction Générale Ingénierie Gestion des Actifs et Maintenance.**

Son goût pour l'innovation, sa volonté de créer des solutions adaptées aux besoins du terrain et son attachement à la performance collective donnent toute sa cohérence à un parcours aussi original que prometteur. Coup de projecteur sur une jeune femme engagée et visionnaire.



« **J**e suis à la tête d'une équipe d'une vingtaine de personnes, dont la mission principale est d'apporter des outils d'aide à la décision aux mainteneurs et aux équipes de l'ingénierie de SNCF Réseau. Mon intérêt pour les problématiques opérationnelles s'est affirmé après mon arrivée dans l'entreprise, au sein de l'équipe chargée d'étudier et de limiter l'impact des risques naturels sur les ouvrages en terre. J'ai notamment contribué à la création de Toutatis, l'outil d'évaluation du risque de pluie à partir de données radar de pluie.

Aujourd'hui, c'est sur un autre système de détection que je concentre mon attention : le LiDAR. Il s'agit d'une technologie qui permet de numériser en 3D, les voies et l'environnement ferroviaire très rapidement avec une localisation précise des objets représentés.

SNCF Réseau scanne chaque année plus de 180 000 km de lignes à l'aide de systèmes LiDAR ferroportés, embarqués sur des engins

et wagons de surveillance. Mon cœur de métier consiste à animer la réflexion autour de l'exploitation de la donnée 3D et à développer des solutions innovantes susceptibles d'être déployées au service de la performance du réseau ferré national.

Cinq brevets pour exploiter les données LiDAR

Lorsque j'ai pris mon poste, en 2022, j'ai voulu réorganiser l'équipe pour avoir un collectif très soudé. Nous fonctionnons en petites unités où la solidarité est le principe de base : si quelqu'un rencontre un problème, notamment dans le traitement des données, tout le monde vient en assistance pour débloquer la situation.

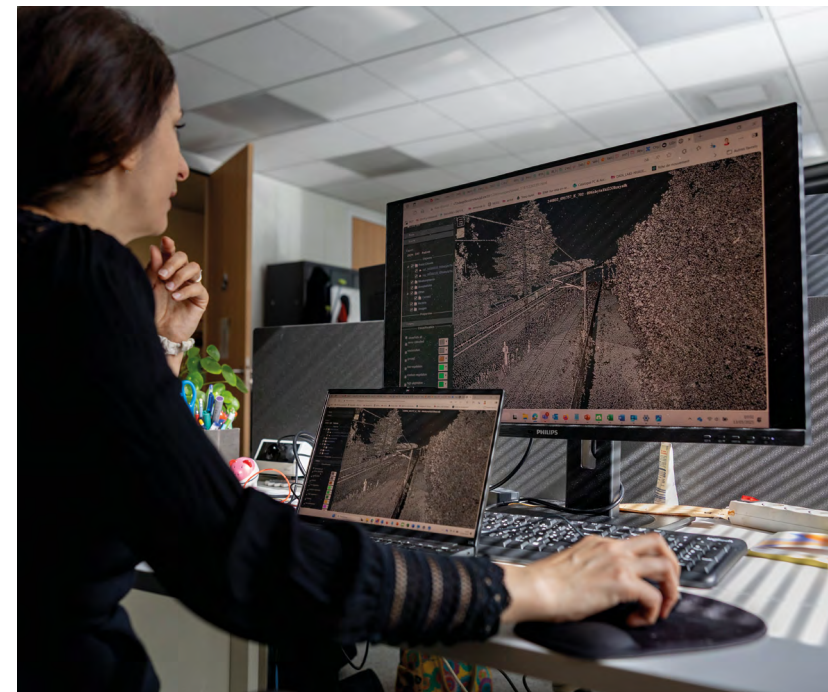
L'un des avantages de cette approche participative du management est d'accélérer nos processus. Pas moins de cinq brevets ont été déposés depuis 2023. L'un d'entre eux concerne la mesure de volume du ballast, afin de faciliter la préparation des chantiers de suite rapide. Les volumes étaient jusqu'alors estimés de ma-

nière visuelle faute de technologies permettant une évaluation précise. Notre apport consiste à proposer une automatisation du contrôle par analyse des nuages de points LiDAR. Le bénéfice associé ? Une optimisation de la ressource ballast, permettant de limiter l'achat de matière et de faciliter les approvisionnements sur les chantiers.

Nous avons également réalisé des développements permettant de décrire avec une précision accrue les caractéristiques des tunnels, de détecter les clôtures existant le long des voies et d'autres utilisations des nuages de points. Avec, à chaque fois, la finalité de renforcer la sécurité des opérations de maintenance et des circulations ferroviaires.

Continuer à propager le virus de l'innovation

Pour mener à bien les projets, je tiens à travailler en contact étroit avec les métiers. Lors du développement d'un algorithme, nous faisons le point avec les experts du domaine de manière régulière afin d'affiner les solutions



UNE INVENTION RÉCOMPENSÉE PAR LE GROUPE

En avril 2025, Bahar Salavati et Sirine Kahil ont porté haut les couleurs de SNCF Réseau. Dans le cadre du Prix de l'Inventeur SNCF, qui vise à distinguer les brevets phares déposés au sein du Groupe, la solution d'automatisation des revues de conformité des profils de ballast a remporté le Prix Coup de cœur du jury.

proposées et de nous assurer de la cohérence avec les besoins du terrain. Par la suite, les métiers effectuent la validation opérationnelle avant déploiement industriel en s'appuyant sur différents tests réalisés sur des portions dédiées.

« Je souhaite continuer à propager le virus de l'innovation autour de moi »

En janvier 2025, j'ai créé le forum LiDAR-Tech mensuel ouvert à tous les collaborateurs de SNCF Réseau (et à nos filiales Altametric et Trealis ex-EurailScout France). Notre objectif :

présenter les travaux menés à partir des données LiDAR et permettre de diffuser les bonnes pratiques grâce aux témoignages de tous les utilisateurs de SNCF Réseau. Les premières rencontres ont réuni jusqu'à 100 personnes et fait émerger de nouvelles idées de collaborations.

L'ambition qui m'anime pour l'avenir est d'optimiser notre expertise en matière de traitement des données 3D, sans nous interdire de franchir les frontières du ferroviaire. Les exploitants d'autoroute, par exemple, sont très intéressés par nos outils d'analyse de la végétation ou par la détection d'objets et de clôtures... Sur un plan plus personnel, je souhaite continuer à propager le virus de l'innovation autour de moi. Cela implique de faire accepter le risque de l'échec – car il arrive que l'on ne trouve pas la bonne réponse face au besoin exprimé – mais c'est à mes yeux le prix à consentir pour une vie professionnelle stimulante !

CV EXPRESS

SNCF Réseau

- Depuis octobre 2022 : Responsable de section Data 3D et Patrimoine
- De février 2018 à octobre 2022 : Responsable d'affaires risque naturel
- De septembre 2016 à février 2018 : Hydrologue, hydraulicienne

Université Pierre et Marie Curie

- De mars à juin 2016 : Ingénieur d'études
- De mai 2013 à novembre 2015 : Docteur en science de l'environnement

École nationale des ponts et chaussées

- De septembre 2011 à février 2013 : Chargée d'étude Infiltration et perméabilité des sols

Université Payam Noor

- 2010-2011 : Enseignante en météorologie et climatologie

Mahab

- 2007-2009 : Chargée de recherche en climatologie, hydrologie et géomorphologie



L'OUVERTURE À LA CONCURRENCE POUR LE TRANSPORT DE VOYAGEURS: NOUVEL ÂGE DU RÉSEAU FERROVIAIRE FRANÇAIS

Regards croisés

Après l'ouverture du marché fret dans les années 2000, une nouvelle ère s'ouvre pour le ferroviaire français avec l'ouverture du marché voyageurs. Acteur clé, SNCF Réseau garantit une répartition équitable des sillons pour tous les opérateurs, tout en assurant une exploitation performante des circulations. De la première demande d'accès au réseau à l'accueil des nouveaux entrants, les défis sont nombreux: planification, adaptation des ressources, gestion des capacités, enjeux RH... Trois experts nous livrent les coulisses d'une transformation sans précédent: **Thomas Hernandez, Etienne Delpy et Didier Caramello.**

L'ouverture à la concurrence du rail français ne se résume pas à une simple évolution réglementaire: elle engage une transformation profonde et inédite du paysage ferroviaire national. Initiée avec le fret dès 2005, cette ouverture du marché s'est étendue au transport de voyageurs fin 2020, conformément aux directives européennes. Depuis, de nouveaux acteurs, tels que Trenitalia et Renfe, ont commencé à opérer sur certaines lignes, mettant fin au monopole historique de la SNCF. Cette dynamique vise à stimuler l'innovation, améliorer la qualité de service et offrir davantage de choix aux voyageurs.

SNCF Réseau se trouve au cœur de cette mutation. En tant que gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire, l'entreprise doit garantir un accès équitable et transparent au réseau à tous les opérateurs, tout en assurant la maintenance et la modernisation des infrastructures ferroviaires. Ce rôle est d'autant plus crucial que l'augmentation du nombre de trains en circulation nécessite une coordination accrue pour éviter les congestions et maintenir un haut niveau de régularité. Par ailleurs, SNCF Réseau doit veiller à l'intégration harmonieuse des nouveaux entrants « voyageurs », en facilitant leur accès aux installations et en adaptant les procédures existantes. Cette ouverture représente ainsi un défi majeur, mais également une opportunité pour renforcer la compétitivité et la durabilité du transport ferroviaire en France.



Thomas Hernandez,
Directeur de l'Attribution
des Capacités

« L'accès
équitable
au réseau
n'est pas
une option,
c'est la règle »

« **N**otre mission est simple, mais exigeante: garantir une attribution équitable et optimisée des capacités du réseau, quelles que soient la nature ou la taille de l'opérateur. C'est un rôle qui repose sur des principes forts: transparence, impartialité, équité. Ce sont les piliers de notre action, codifiés dans le Document de Référence du Réseau (le DRR) qui régit l'accès au réseau. Avec l'ouverture à la concurrence, notamment en grande vitesse depuis 2020 et sur les lignes régionales via les appels d'offres, notre activité s'est densifiée.

Un sillon, c'est une autorisation de circuler à une heure donnée sur une portion de ligne. Sur un réseau déjà très sollicité, il faut arbitrer entre plusieurs demandes tout en garantissant la robustesse du système. Cela suppose de vérifier les compatibilités techniques, la disponibilité des installations, les besoins de travaux qu'ils soient de maintenance ou de développement, ou encore les fenêtres de circulation. Rien n'est laissé au hasard. Quand il y a conflit, nous coordonnons les parties prenantes pour rechercher le compromis, sans privilège ni passe-droit. L'Autorité de Régulation des Transports encadre nos pratiques en fixant des exigences toujours plus élevées. Elle nous pousse à améliorer en continu nos processus, notamment dans nos relations avec les parties prenantes. Les nouveaux opérateurs bénéficient d'un accompagnement personnalisé, et un dialogue constant est maintenu avec eux pour favoriser leur intégration et leur progression. Ils savent que l'anticipation est clé pour la réussite de leurs projets. Pour les projets complexes, nous mobilisons des équipes dédiées.

Le principal défi et enjeu pour les opérateurs reste la gestion de la capacité: plus de demandes, plus de travaux, l'équation est donc complexe à résoudre sur un réseau qui connaît des zones denses dans lesquelles la capacité est une denrée rare. Mais cela reste une opportunité d'évolution incroyable, pour nous bien sûr, mais aussi pour les territoires que les nouveaux opérateurs sillonnent. C'est une manière d'apporter des dessertes nouvelles. Un nouvel opérateur qui choisit de desservir une nouvelle destination apporte un service en plus au territoire. Et au bout du compte, c'est bénéfique pour tout le monde et pour la planète.



**Etienne Delpy,
Directeur commercial**

«**N**ous sommes l'interface directe avec les opérateurs. Dès le premier contact, nous partageons avec l'entreprise une grille d'analyse complète: exigences contractuelles, accès aux capacités, contraintes techniques, calendrier... Nous mettons en place une équipe projet ad hoc, mobilisant des expertises juridiques, capacitaires, techniques, tant au national qu'au niveau territorial. C'est du sur-mesure. Notre objectif: sécuriser chaque étape de l'arrivée des nouveaux opérateurs.

Certains projets sont transfrontaliers et exigent une coordination avec d'autres gestionnaires d'infrastructures. Les projets concernent autant les lignes classiques que les lignes à grande vitesse, avec dans la majorité des cas des enjeux fonciers pour développer des ateliers de maintenance. Notre accompagnement est adapté à chaque projet. Il est notamment possible de proposer des accords-cadres, qui engagent SNCF Réseau sur plusieurs années dans la fourniture de capacité à un opérateur. Ces accords donnent de la visibilité aux opérateurs et une certaine sécurisation indispensables lors de projets à forts investissements.

Il existe également une tarification de démarrage pour les services librement organisés. L'idée est d'amortir les coûts durant la phase de lancement. Vous pouvez avoir investi des centaines de millions avant même de transporter un seul passager. Ces dispositifs, strictement encadrés par le Document de Référence du Réseau et la réglementation européenne doivent permettre de faciliter l'arrivée de nouveaux acteurs. Jusqu'ici, les retours sont positifs. Ces nouveaux projets conduisent SNCF Réseau à s'adapter, à se remettre en question. C'est une dynamique saine. Pour les activités conventionnées (notamment TER), les Autorités Organisatrices (principalement les Régions) gagnent dans cette ouverture à la concurrence: plus d'offres, plus de compétition et in fine des coûts plus attractifs. Et pour SNCF Réseau, plus de clients c'est au final davantage de recettes, essentielles pour l'entretien et la modernisation du réseau.



«**Chaque
nouvel
opérateur
nous apprend
quelque
chose**»



**Didier Caramello,
Responsable Pôle Carrières,
Compétences, Mobilités et Examens.**

«**L'ouverture
à la concurrence
nous fait
repenser
notre attractivité
employeur**»

«**N**ous avons repensé totalement notre promesse employeur pour attirer les meilleurs profils possibles: en 2025 notre objectif est de recruter 2 700 nouveaux collaborateurs, avec notamment une part de recrutements sur laquelle la concurrence entre entreprises est forte

– les métiers de la signalisation ou de l'électricité par exemple. L'enjeu est double une fois le recrutement effectué: former à l'exigence et à la variété de nos métiers techniques et fidéliser nos recrues. La fidélisation commence dès le premier jour dans l'entreprise: chaque nouvelle recrue est accompagnée par des référents de proximité mais aussi par une plateforme digitale dédiée, par l'organisation de journées d'intégration au niveau territorial mais aussi national, par les formations...

La richesse de nos parcours en interne est un atout majeur pour SNCF Réseau: 50 % de nos cadres sont d'anciens opérateurs ou agents de maîtrise. Trois campus de formation modernes accompagnent cette montée en compétences continue de l'ensemble de nos populations techniques. La fin du recrutement au statut et les évolutions sociétales ont modifié les attentes de nos collaborateurs: SNCF Réseau n'est plus forcément perçu comme un employeur pour la vie. Le rapport à la mobilité géographique a aussi évolué: c'est maintenant un choix de chacun en fonction de ses appétences professionnelles mais aussi de sa vie personnelle.

Le rôle des acteurs RH a évolué en conséquence: partenaires des managers et des collaborateurs, nous sommes là pour montrer un panel des possibles, au-delà d'une approche purement réglementaire. Les RH veillent aussi au bon équilibre relationnel dans l'entreprise: le bien-être des équipes et la performance globale sont liés, notre baromètre de satisfaction salariés « C'est à vous » est un outil précieux pour mesurer le ressenti de nos équipes sur la qualité de vie au travail. Une entreprise qui prend soin de ses agents est plus efficace et plus résiliente. Plus ouverte à la nouveauté aussi.





FLORENCE Engagé(e) LÈVE LE VOILE SUR SON MÉTIER POUR INCITER LES JEUNES À SE PROJETER

% Les chiffres clés

4 230
conversations engagées depuis
un an grâce au partenariat entre
SNCF Réseau et My Job Glasses

1 850
rendez-vous organisés

Depuis janvier 2024, SNCF Réseau est présent sur My Job Glasses, première plateforme européenne de rencontres professionnelles. Objectif : mettre en relation des candidats potentiels avec des collaborateurs volontaires pour raconter l'entreprise et ses métiers. Florence fait partie des ambassadeurs qui donnent de leur temps pour, peut-être, inspirer des vocations...

« Quand j'ai su qu'il était possible de devenir ambassadrice pour dévoiler toute la diversité de nos métiers à des personnes extérieures à l'entreprise, je n'ai pas hésité. À cette époque, mes deux filles étaient en pleine réflexion sur leur orientation : le fait d'être témoin de leurs questionnements, et parfois de leurs difficultés à se projeter dans la vie professionnelle, a sans doute été un élément déclencheur. »

Dans ses fonctions de conceptrice et adaptatrice d'engins moteur, Florence traite les besoins des établissements en charge des travaux sur le réseau ferré. Savoir entendre et comprendre les attentes est essentiel pour pouvoir ensuite y répondre au mieux. Grâce au partenariat entre SNCF Réseau et la plateforme My Job Glasses, ces dispositions sont désormais au service des personnes en recherche d'orientation ou de reconversion, et intéressées a priori par les activités du gestionnaire de réseau.

Entrée dans le dispositif au printemps 2024, Florence a réalisé une quinzaine d'entretiens téléphoniques. Ses interlocuteurs et interlocutrices l'avaient sélectionnée sur la base des informations (parcours, métier) déposées sur le site My Job Glasses. « J'ai eu l'occasion de discuter avec des jeunes se destinant à des études en management de la logistique et des transports, avec d'autres cherchant un poste en apprentissage. Je me souviens également d'une jeune fille en école de commerce qui avait besoin d'information pour nourrir un mémoire. »

La plupart des questions posées à Florence portent sur sa carrière, les conditions de son arrivée chez SNCF Réseau et son avis sur l'entreprise. Plutôt que de préparer des éléments de discours, l'ambassadrice préfère répondre de manière spontanée, en s'attardant sur les détails du quotidien qui font le « sel » de son métier. « J'ai perçu une curiosité pour les aspects concrets de ma vie professionnelle, comme par exemple l'ambiance au sein de l'équipe. »

Interrogée sur l'intérêt qu'elle prend à son engagement volontaire, Florence évoque une expérience enrichissante et gratifiante, qui lui permet de parler de son poste autrement, et peut-être même d'en révéler de nouvelles facettes pour elle-même. S'ajoute parfois le sentiment d'avoir pu apporter un accompagnement personnalisé. « Par exemple auprès d'une jeune fille un peu déboussolée, à qui j'ai expliqué la richesse de la voie de l'alternance, ou bien d'un ex-militaire qui faisait de la mécanique dans l'armée et ne savait pas que ses compétences pourraient être utiles dans la maintenance ferroviaire. »

Fin 2024, Florence a rencontré ses pairs lors d'un événement destiné à favoriser le partage d'expérience et l'échange de bonnes pratiques. L'occasion pour elle de cultiver son sentiment d'appartenance à une nouvelle communauté... qu'elle serait heureuse de contribuer à étendre. « Si un collègue hésite à devenir ambassadeur, je lui dirais de foncer ! C'est une expérience enrichissante, très flexible : tu choisis tes rendez-vous en fonction de ton planning. Tu restes maître de ton engagement, tout en partageant la passion de ton métier. C'est valorisant et stimulant ! »

« C'est une expérience enrichissante, très flexible : tu choisis tes rendez-vous en fonction de ton planning. Tu restes maître de ton engagement, tout en partageant la passion de ton métier. C'est valorisant et stimulant ! »

© Patrick Læzic

Dans l'œil de...

PORTRAITS D'AGENTS : LES GARDIENS DU RÉSEAU

par Yann Arthus-Bertrand

Depuis plus de trente ans, Yann Arthus-Bertrand immortalise les habitants de la France et celles et ceux qui y vivent, dans un geste à la fois simple et monumental : capturer l'âme d'un pays à travers ses visages. En 2024, les équipes de SNCF Réseau ont rejoint cette grande fresque humaine, portant haut les couleurs de nos métiers, de nos territoires et de nos engagements.

Dans son studio, installé gare Montparnasse, Yann Arthus-Bertrand a rencontré nos collaboratrices et collaborateurs : conducteurs de travaux, ingénieurs, techniciens, responsables de projets, agents de maintenance... Tous ont été invités à poser, fièrement, en tenue de travail ou dans leurs habits du quotidien, devant la célèbre toile de jute devenue emblématique de ce projet.

Un hommage vivant aux bâtisseurs de la mobilité de demain

Sur les chantiers ferroviaires, en ateliers ou en centres opérationnels, nos équipes construisent, entretiennent et modernisent le réseau au service de tous. Participer à ce projet photographique, c'est rendre hommage à leur expertise, leur passion et leur engagement quotidien. Chaque portrait est ainsi le témoignage d'une France qui avance, se transforme et se rassemble.

La fierté d'une diversité incarnée

À l'image de la société française, les portraits réalisés avec SNCF Réseau traduisent la diversité de nos profils, de nos parcours et de nos histoires. Ils célèbrent la richesse humaine

qui anime nos métiers : des jeunes talents aux collaborateurs plus expérimentés, issus de toutes les régions et de tous les métiers.

Un projet porteur de sens et de mémoire

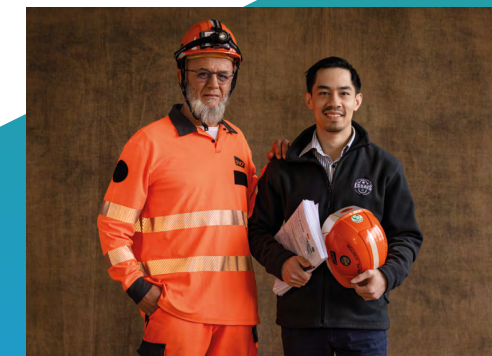
En rejoignant cette initiative artistique et patrimoniale, SNCF Réseau inscrit son empreinte dans un projet national majeur. Chaque photographie réalisée constituera une trace précieuse pour les générations futures, un chapitre de la grande mémoire collective française, révélant l'importance des infrastructures et de ceux qui les construisent.

Merci à toutes celles et ceux qui ont participé !

Nous adressons un immense merci à ceux qui ont pris part à cette aventure humaine et photographique exceptionnelle. À travers leurs portraits, c'est l'histoire d'un réseau, d'une équipe et d'une mission de service public que nous partageons avec fierté.

Rendez-vous en 2025 pour découvrir l'ouvrage édité par Actes Sud

Les photographies de ce projet, enrichies par des thématiques illustrant la vie et les métiers en France, feront l'objet d'une publication d'exception aux éditions Actes Sud, et d'une grande exposition itinérante à travers le pays. Une magnifique reconnaissance pour tous ceux qui œuvrent, chaque jour, au service des Français et de leur mobilité.



© Yann Arthus-Bertrand

« SNCF RÉSEAU EST UNE FAMILLE PLUS QU'UNE ENTREPRISE »

Chemins croisés

Deux parcours pour une même destination: Guy et Mahfoudh ont rejoint SNCF Réseau à des époques différentes et par des voies distinctes. Guy est arrivé chez nous il y a 50 ans, Mahfoudh a été recruté il y a quelques mois sur le même poste. Que nous révèle leur rencontre? Tour d'horizon des évolutions du travail, d'une génération à l'autre.

- En fin de carrière, en 2025, Guy était le superviseur de la rame IRIS 320, l'engin qui surveille et mesure la voie. Il gère tout l'opérationnel à bord, de l'alarme jusqu'à la maintenance sur le terrain.
- Mahfoudh est agent de signalisation électrique sur la ligne à grande vitesse Paris-Lyon. Il s'occupe tout particulièrement du déploiement de l'ERTMS (système européen de gestion du trafic ferroviaire).

Guy, Mahfoudh, racontez-nous vos débuts chez SNCF Réseau...

Guy : Je suis arrivé comme apprenti après un concours scolaire. J'ai bénéficié d'une approche très structurée et technique qui m'a permis d'acquérir des bases solides au sein de l'entreprise. À l'époque, presque tout l'apprentissage s'effectuait sur le terrain.

Mahfoudh : Mon parcours est différent. J'ai d'abord posté mon CV en ligne, et le lendemain, j'ai reçu une convocation pour un entretien. J'ai ensuite passé des tests techniques et psychologiques, ainsi que des examens médicaux avant d'être embauché. Ma formation en électricité m'a beaucoup aidé pour réussir les épreuves.

Votre premier souvenir marquant sur le terrain ?

Guy : C'était sur un chantier de nuit ! Il faut savoir qu'au centre d'apprentissage, nos exercices pratiques se déroulaient dans des conditions de jour et dans un environnement encadré. Rien à voir avec la réalité du terrain. Or, à 18 ans, j'ai été affecté à un gros chantier de remplacement d'un pont. La ligne ferroviaire était entièrement coupée pour permettre les travaux pendant toute la nuit. Ce soir-là, ma mission était cruciale: démonter la signalisation existante, puis assurer la vérification et la remise en service du nouveau système. Ce qui m'a frappé, c'est que je devais prendre toutes les décisions seul. C'était une autre époque... Mais cela m'a beaucoup appris sur mon métier et sur moi-même.

Mahfoudh : Pour moi, c'est la première fois qu'un train roulant à 300 km/h est passé à côté de moi. Lorsque nous travaillons sur les voies, certaines circulations ferroviaires peuvent être maintenues. La vitesse et la puissance sont saisissantes. On ne l'entend pas venir et il est déjà là ! C'est impressionnant.

Comment a évolué le travail chez SNCF Réseau ?

Guy : Quand j'ai commencé, tout était plus manuel. On travaillait avec des fiches papier, on prenait des notes à la main. Aujourd'hui, les outils numériques sont partout : tablettes, logiciels de gestion, capteurs connectés... C'est un vrai bouleversement.



CV EXPRESS DE GUY

1974 :

- Entrée comme apprenti Signalisation électrique

1975 :

- Premiers chantiers avec hébergement dans les wagons voyageurs

1981 :

- Record mondial de vitesse du TGV (380km/h)

2006 :

- Inauguration de la rame IRIS 320

2025 :

- Départ à la retraite en janvier

Mahfoudh : Oui, pour nous, ces outils sont naturels. Nous sommes formés directement sur ces technologies et ça nous permet d'être plus efficaces. Par exemple, on peut suivre l'état des infrastructures en temps réel, ce qui nous aide à anticiper les interventions.

Guy : C'est vrai que c'est un gain de temps, mais il faut aussi garder un savoir-faire manuel. L'expérience du terrain reste essentielle.

Est-ce que les valeurs de l'entreprise ont changé ?

Guy : Oui et non. L'esprit d'équipe a toujours été fort. C'est un métier où on ne peut pas travailler seul, il faut une vraie cohésion. En revanche, les jeunes générations ont une approche différente du travail. Ils recherchent plus d'équilibre entre vie pro et perso, alors qu'à mon époque, on était prêts à sacrifier beaucoup pour la mission.

Mahfoudh : C'est vrai, on a cette exigence de concilier les deux. Mais ça ne veut pas dire qu'on est moins impliqués. On veut juste travailler différemment, avec plus d'adaptabilité.

Guy : Et c'est une bonne chose ! Cela pousse l'entreprise à s'adapter et à améliorer les conditions de travail.



CV EXPRESS DE MAHFOUDH

Juillet 2023 :

- entrée chez SNCF Réseau

Septembre 2024 :

- Obtention de l'Habilitation Maintenance Travaux niveau 3*
- Chantier LGV+

Novembre 2024 :

- Mise en service de la ligne LGV+ Paris-Lyon

* (Cette habilitation permet à un agent d'intervenir en toute autonomie sur des installations de sécurité telles que passages à niveau, signaux, aiguilles, etc.)

Selon vous, où est-ce qu'on apprend le plus, en formation ou sur le terrain ?

Guy : À l'école, on apprend la théorie. Même si on réalise parfois des exercices pratiques, sur des pannes par exemple, c'est réellement sur le terrain qu'on apprend le plus de choses. C'est là que les expériences sont les plus variées.

Mahfoudh : Je suis d'accord ! C'est au contact des aînés que l'on comprend la réalité du métier. Ce sont eux qui nous transmettent les gestes techniques et le savoir-faire.

Que pensez-vous du tutorat ?

Guy : Beaucoup de bien ! Mon premier tuteur était déjà proche de la retraite lorsqu'il m'a pris sous son aile. Je débarquais dans une nouvelle région sans connaître personne. Avec deux autres apprentis, nous étions totalement dépaysés. Un soir, mon tuteur nous a invités chez lui, dans sa famille. C'était un moment marquant, nous avons partagé un repas, discuté de nos expériences et appris à nous connaître. J'en garde un souvenir fort.

Mahfoudh : Moi, j'aimerais bien un jour devenir tuteur. Ça me plairait de transmettre ce qu'on m'a appris !

Décrivez chacun ce qui fait la force de la génération de l'autre...

Guy : Les jeunes sont plus créatifs. Ils ont de l'imagination et sont plus rapides dans la maîtrise des nouvelles technologies. Nous n'avions pas tout ça dans notre enfance ni en début de carrière.

Mahfoudh : Les anciens ont un flair incroyable. En cas de problème sur le terrain, ils arrivent et identifient tout de suite la cause. C'est un super pouvoir !

La vie sur un chantier a-t-elle changé avec les années ?

Guy : À mon époque, nous dormions dans des wagons voyageurs aménagés en hôtels à côté des chantiers. Il y avait des couchettes, une cuisine, un espace salle à manger... C'était une vraie vie de groupe, avec une ambiance familiale. Tout se faisait ensemble, du travail au repas. On se partageait les tâches pour la cuisine et on était ensemble 24h/24. Niveau confort, c'était spartiate, mais l'atmosphère était conviviale !

Mahfoudh : Moi, je n'ai pas connu ça. Aujourd'hui, nous sommes logés à l'hôtel. Le confort est meilleur, mais on perd un peu l'esprit d'équipe des anciens chantiers. Chacun mange seul, même si on se retrouve occasionnellement au restaurant.

SNCF Réseau, plutôt entreprise ou famille ?

Guy : Sans hésiter, c'est une famille. On retrouve les mêmes visages au fil des ans, on crée des liens forts avec les collègues, surtout en déplacement. J'ai rencontré de très belles personnes, que ce soit en formation, en maintenance ou encore sur des travaux. On garde contact et on échange des nouvelles de temps en temps. Nous organisons même des week-ends entre anciens collègues !

Mahfoudh : Je suis totalement d'accord. Il y a un vrai esprit d'entraide et une cohésion unique qu'on ne trouve nulle part ailleurs.

La féminisation des métiers ferroviaires a-t-elle progressé selon vous ?

Mahfoudh : Dans mon service, les femmes sont encore minoritaires, environ 2 sur 10 je dirais. Elles travaillent dans l'encadrement. Sur le terrain, je n'en ai pas vu.

Guy : Quand j'ai commencé, il n'y avait pas de femmes ! Mais leur présence progresse et apporte un équilibre important dans les équipes. Sur le terrain, elles sont encore rares, mais elles apportent une approche différente et enrichissent la dynamique d'équipe.

Votre argument «massue» pour inciter à travailler chez SNCF Réseau ?

Guy : L'évolution technologique constante ! Rien n'est figé dans le temps, le ferroviaire se modernise sans cesse. C'est passionnant d'observer ces changements et d'y contribuer.

Mahfoudh : Pour moi, c'est la liberté de pouvoir voyager beaucoup plus facilement et régulièrement.

Comment imaginez-vous le train dans 20 ans ?

Guy : Plus confortable, mais pas fondamentalement différent de ce que nous connaissons aujourd'hui. Il restera sur rails et tous les trains seront électriques. Je ne suis pas sûr que le transport électromagnétique ou les projets futuristes tels que l'Hyperloop auront vu le jour d'ici vingt ans. Ce n'est pas une période suffisante pour un bouleversement technologique majeur.

Mahfoudh : J'imagine un train roulant à 500 km/h dans des tunnels, avec des écrans à la place des fenêtres pour afficher le paysage de son choix !



Retrouvez l'interview «Chemins croisés» de Guy et Mahfoudh sur Youtube ou en scannant le QR code ci-contre.

Ma vie au travail

DEPUIS 2015, SNCF RÉSEAU TRACE LA VOIE DE L'AVENIR FERROVIAIRE

2025 marque les 10 ans de la création de SNCF Réseau, un acteur clé du système ferroviaire français. Né de la réforme ferroviaire votée en 2014, SNCF Réseau a officiellement vu le jour le 1^{er} juillet 2015, avec pour mission principale de gérer, entretenir et moderniser les 30 000 kilomètres de voies ferrées du territoire. Cette réforme visait à mieux organiser le secteur ferroviaire en regroupant sous une même bannière plusieurs entités jusque-là séparées : Réseau Ferré de France (RFF), la Direction de la circulation ferroviaire (DCF) et une partie de SNCF Infra. L'objectif était de gagner en efficacité, en transparence financière et de préparer l'ouverture progressive à la concurrence. Dix ans plus tard, SNCF Réseau joue un rôle central dans la transition écologique des transports, avec un service toujours plus fiable, plus performant, pour des territoires mieux connectés.

10 ans de ... Filière ferroviaire



Thierry Lalaque,
Délégué Général
Alliance de l'Industrie et de l'Ingénierie
des réseaux Ferroviaires



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, l'augmentation des investissements pour le réseau ferroviaire a permis de mettre en œuvre des projets ambitieux visant à régénérer et développer nos infrastructures, mais aussi à intégrer des innovations technologiques.

« Cette décennie a été marquée par le développement de la notion d' "entreprise élargie" et la volonté de SNCF Réseau de se positionner en tant que chef de file de la filière. Ainsi, l'entreprise a œuvré à renforcer la collaboration avec ses partenaires industriels et leurs organisations professionnelles. »

Et demain...

« À l'avenir, la filière du réseau ferroviaire doit encore renforcer la coopération et la performance collective pour faire avancer toujours plus loin les réseaux ferroviaires en France. SNCF Réseau a créé, avec RATP Infrastructures, la FIF, la SETVF, Syntec Ingénierie et le SERCE, l'**Alliance de l'Industrie et de l'Ingénierie des Réseaux Ferroviaires**. Cette initiative vise à fédérer les acteurs du secteur, renforcer son attractivité, accélérer la transition écologique et relever ensemble les grands défis du ferroviaire. Les fondations d'une filière d'avenir sont posées ; place désormais à l'accélération. »

10 ans de ... Performance financière



Isabelle Préfot,
Directrice du contrôle de gestion



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, la maîtrise financière est au cœur de notre transformation. Piloter un réseau ferroviaire de cette envergure exige une rigueur budgétaire constante, une transparence renforcée et une capacité à investir de manière responsable.

« Grâce aux efforts conjoints des équipes et à la reprise de 35Mds€ de dette par l'État, nous sommes revenus à l'équilibre du cash-flow en 2024, tout en augmentant nos investissements dans la régénération et la modernisation du réseau. Le contrat de performance négocié avec l'État qui prévoit des engagements réciproques nous a par ailleurs donné un cadre financier pluriannuel, lisible et durable. »

Et demain...

« L'avenir nous pousse à aller encore plus loin : optimiser nos ressources, développer de nouveaux outils de pilotage économique, et accompagner les grandes transitions du secteur, notamment la transition écologique. Notre responsabilité est claire : faire en sorte que chaque euro investi contribue à un réseau plus fiable, plus performant et plus utile aux territoires. Ces 10 premières années sont le socle sur lequel nous construisons la pérennité économique de SNCF Réseau pour les décennies à venir. »

10 ans d' ... Innovation



Emilia Freyrier
Responsable Innovation



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, l'innovation est un levier stratégique pour transformer notre manière de gérer le réseau ferroviaire. Qu'il s'agisse de drones pour l'aide à l'inspection des ouvrages, de capteurs connectés pour surveiller l'état des voies, ou de jumeaux numériques pour anticiper les besoins de maintenance, nous avons fait entrer SNCF Réseau dans une nouvelle ère technologique.

« Ces innovations concrètes améliorent chaque jour la sécurité, la performance et la fiabilité de l'infrastructure. Mais l'innovation ne s'arrête pas à la technologie. C'est aussi une nouvelle façon de travailler, plus agile, plus collaborative, ouverte sur les écosystèmes de startups, de laboratoires et de territoires pour accélérer les déploiements industriels (au plus près du terrain). »

Et demain...

« Pour les 10 prochaines années, nous voulons aller plus loin : développer une infrastructure ferroviaire intelligente, capable de s'adapter en temps réel aux usages, aux conditions climatiques et aux enjeux de mobilité durable. L'innovation est et restera un moteur essentiel pour relever les défis du rail de demain. »

10 ans de ... Sécurité



Valérie Bourgoïn,
Directrice Politique sécurité



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, la sécurité est notre priorité absolue. Chaque jour, les femmes et les hommes de SNCF Réseau veillent à garantir un réseau sûr pour tous les usagers et opérateurs ferroviaires.

« Cet engagement se traduit concrètement par des milliers d'opérations de maintenance préventive, la modernisation de nos installations, ou encore la surveillance en temps réel des voies grâce à des technologies de pointe. En 10 ans, nous avons investi plus d'un milliard d'euros en dispositifs de sécurité, notamment pour les passages à niveaux, et nous avons considérablement renforcé notre culture de la sécurité globale, à tous les niveaux de l'entreprise et avec l'ensemble de nos entreprises partenaires. »

Et demain...

« Pour les 10 prochaines années, notre ambition est claire : garder la vision du niveau de sécurité dans un monde de transport ferroviaire multi-acteurs, pour garantir un réseau toujours plus sûr, plus performant et durable, au service de tous les territoires. L'innovation et l'intelligence artificielle sont des atouts pour les enjeux qui nous attendent : santé mentale, adaptation au changement climatique, renforcement de la résilience du réseau. »

10 ans de ... Durabilité



Adeline Dorbani,
Responsable du département
Responsabilité Sociétale de l'Entreprise



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, la prise en compte des enjeux économiques, environnementaux et sociaux est au cœur de notre stratégie. « SNCF Réseau agit chaque jour pour anticiper les risques majeurs et affirmer son exigence de transparence, d'éthique et de responsabilité. Engagée pour une mobilité durable, l'entreprise œuvre à réduire son empreinte carbone, préserver les écosystèmes et développer l'économie circulaire. Acteur du développement des territoires, elle privilégie les achats responsables et l'insertion sociale. Employeur inclusif, SNCF Réseau promeut la diversité, lutte contre les discriminations et place l'humain au cœur d'une performance durable. »

Et demain...

« Face aux bouleversements sociaux et environnementaux, SNCF Réseau doit accélérer tout en gardant le cap sur l'essentiel. Chacun peut agir pour renforcer la culture économique et éthique, l'équité sociale et le respect de l'environnement. La performance durable n'est pas un objectif parmi d'autres : c'est le fil conducteur d'un avenir solide. Dans les dix prochaines années, notre ambition est claire : un réseau plus sobre, résilient, respectueux et solidaire. Cela exige une vision long terme, des ressources à la hauteur, des équipes engagées et compétentes, et l'action collective au quotidien. »

10 ans de ... Clients & Exploitation



Stéphanie Joncour,
Adjointe de la division Grands Comptes Voyageurs



Aujourd'hui...

Depuis 10 ans, SNCF Réseau place ses clients – entreprises ferroviaires, autorités organisatrices, chargeurs – au cœur de son action. L'exploitation du réseau s'est profondément modernisée pour concilier fiabilité, sécurité et performance, dans un contexte d'ouverture à la concurrence.

« Chaque jour, nous assurons la circulation de près de 15 000 trains en coordonnant l'ensemble des acteurs, en veillant à la qualité des sillons et en répondant aux besoins croissants de transparence et de réactivité. Grâce à des outils digitaux, à l'amélioration continue de nos processus et à la mobilisation de nos équipes, nous avons renforcé la confiance et la satisfaction de nos clients. »

Et demain...

« Les 10 prochaines années marqueront une nouvelle étape. La demande de mobilité durable va continuer de croître et l'exploitation du réseau devra s'adapter à des volumes accrus, à des attentes toujours plus fortes en matière de ponctualité et de service, et à l'essor du fret ferroviaire. Pour y répondre, nous devons innover dans la gestion des circulations, déployer de nouveaux services numériques, et construire avec nos clients des relations toujours plus partenariales. Notre ambition est claire : faire de SNCF Réseau un acteur exemplaire de l'exploitation ferroviaire, au service de tous et partout sur le territoire. »



Retrouvez le film des 10 ans de SNCF Réseau sur Youtube ou en scannant le QR code ci-contre.



LE RAPPORT DE DURABILITÉ : ENJEUX ET TRANSPARENCE D'UN GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE ENGAGÉ

La conversation

La directive européenne du 14 décembre 2022, dite CSRD, s'inscrit dans la nouvelle stratégie de croissance de l'Union Européenne, le pacte vert qui vise à transformer l'Union en une économie moderne, efficace dans l'utilisation des ressources et compétitive, caractérisée par l'absence d'émission nette de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2050. Cette directive harmonise les règles de publication d'informations en matière de durabilité des entreprises, facilitant ainsi les comparaisons avec notamment comme enjeu, l'orientation des financements vers celles les plus vertueuses en termes de durabilité. En vue de répondre à ces exigences, SNCF Réseau a publié en mars 2025 son premier rapport de durabilité. Il remplace la déclaration de performance extra-financière annuelle (DPEF), réalisée en application du cadre réglementaire préexistant. Avec quelles exigences supplémentaires ? Et quels enseignements ?

Isabelle Hazard

Directrice juridique et du management des risques

Attentive au respect du cadre légal, elle promeut un comportement exemplaire en matière d'éthique des affaires.

Adeline Dorbani

Responsable du département RSE

Déterminée et dans un esprit de coopération, elle accompagne l'intégration des enjeux de durabilité dans toutes les strates de l'entreprise.

« Cette nouvelle réglementation nous a aidés à requestionner nos priorités, à conforter l'intégration des enjeux de durabilité dans notre stratégie, leur prise en compte par nos dirigeants et à renforcer le dialogue social »

Adeline Dorbani

En quoi le rapport de durabilité se différencie de la déclaration de performance extra-financière ?

Isabelle Hazard : La nouvelle directive européenne oblige les entreprises à publier des informations permettant de comparer leurs performances en matière de durabilité. Elle apporte de la transparence et nous conduit à renforcer notre approche déjà rigoureuse et structurée de responsabilité sociétale. Ce rapport porte sur les données environnementales, sociales et de gouvernance.

Adeline Dorbani : Nous avons relevé un défi important, celui du très court délai entre la transposition de la directive européenne fin 2023 et son application immédiate en 2024. Cela dit, SNCF Réseau disposait déjà d'une base solide. Cette nouvelle réglementation nous a aidés à requestionner nos priorités, à conforter l'intégration des enjeux de durabilité dans notre stratégie et à vérifier que nos représentants du personnel sont bien associés. Elle introduit par ailleurs le principe de « double matérialité », qui impose une analyse à la fois financière et extra-financière de nos enjeux de durabilité, en visant les conséquences des facteurs externes sur notre activité et les conséquences de notre activité sur l'environnement physique, naturel et humain dans lesquels elle s'inscrit. Notre rapport, désormais très encadré, intègre des explications et des indicateurs quantitatifs obligatoires, tels que le suivi des maladies professionnelles ou l'évaluation de nos engagements de décarbonation au regard des objectifs de l'Accord de Paris qui visent à une limitation du réchauffement climatique à +1,5°C. Sans attendre, nous avons mis en place en 2022 un Comité développement durable réunissant des représentants des membres de notre Comité exécutif. Nous avons ainsi pris l'habitude de nous coordonner pour répondre aux enjeux croisés.

INNOVATION 2025 : UN COMITÉ D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Décidé par le conseil d'administration en février 2025 sur proposition de son président Matthieu Chabanel, ce comité est dirigé par Jacques Arrighi de Casanova, président de section honoraire au Conseil d'État. Il regroupe quatre personnalités indépendantes : trois hauts magistrats et un professeur d'université. Ce comité vise à éclairer les décisions structurantes de l'entreprise, notamment en matière d'anticorruption, d'indépendance et de conflits d'intérêts. Son premier avis porte sur la refonte du code de bonne conduite. Un texte qui ne créera pas de règles supplémentaires mais rendra plus lisibles et applicables les règles existantes.

Pouvez-vous nous rappeler les enjeux clés pour SNCF Réseau, tels qu'ils sont déclinés dans le rapport de durabilité ?

A.D. : Pour l'environnement, nous réitérons notre volonté de décarboner nos activités, de réduire les nuisances sonores, de préserver la biodiversité, prévenir les pollutions, accroître notre recours à l'économie circulaire et renforcer notre résilience face aux risques accrus liés au changement climatique. Au niveau social, nous rappelons nos actions à l'attention de nos salariés en matière de dialogue social, de sécurité et de développement des compétences. Nous présentons nos initiatives pour améliorer l'accessibilité du service ferroviaire à destination des voyageurs ainsi que notre vigilance à propos des communautés riveraines, en matière de concertation. Enfin, nous réaffirmons nos ambitions d'augmenter nos achats durables et de renforcer la lutte contre la corruption. Cela se concrétise par une implication accrue des instances dirigeantes et un dialogue renforcé avec les représentants du personnel.

Votre rapport contient un chapitre sur la conduite des affaires comme le demande la directive européenne. Il vise à faire comprendre la stratégie et la méthode de l'entreprise, ses processus et ses procédures, ainsi que ses résultats en matière de conduite des affaires. Comment l'une des thématiques, celle de l'anticorruption est-elle traitée ? Et comment contribue-t-elle à la durabilité de SNCF Réseau ?

I.H. : Ce chapitre sur la conduite des affaires a toute sa place dans le rapport de durabilité qui vise à renforcer la confiance dans une économie juste et honnête. En sécurité, on dirait « *just and fair* ». L'éthique des affaires doit se traduire par un comportement exemplaire de chacun. Il emporte une double dimension éthique, autant vis-à-vis des clients que de nos fournisseurs et partenaires. Nous serons ainsi en mesure de répondre aux attentes de nos concitoyens vis-à-vis du gestionnaire d'une infrastructure essentielle pour le pays.

A.D. : Effectivement, l'éthique des affaires est très réglementée. Si nous ne respectons pas les obligations très strictes de lutte contre la corruption, nous pourrions non seulement être soumis à de très fortes amendes mais aussi et surtout, perdre la confiance de nos financeurs. Cela mettrait en péril la pérennité de l'entreprise elle-même.

I.H. : En fait, l'éthique des affaires nous amène à adopter une conduite exemplaire, fondée sur des relations commerciales qui offrent à chaque

acteur toutes ses chances dans ses relations avec le gestionnaire d'infrastructure. Étant l'un des plus gros acheteurs publics en France, SNCF Réseau est un maillon essentiel de la vie économique du pays. Sa performance éthique et financière est un gage pour les pouvoirs publics à qui nous devons rendre compte de notre gestion des deniers publics.

A.D. : Dans le chapitre sur la conduite des affaires, nous retrouvons également nos engagements sur les actions liées aux achats durables. Avec une nouveauté sur la transparence accrue concernant nos délais de règlement vis-à-vis de nos fournisseurs. Le document mentionne en outre les sujets de déontologie, de lutte contre la fraude et les conflits d'intérêt. Tout cela préexistait mais à présent, nous avons un cadre normé.

« L'éthique des affaires nous amène à adopter une conduite exemplaire, fondée sur des relations commerciales « *just and fair* », et offrant à chaque acteur toutes ses chances dans ses relations avec le gestionnaire d'infrastructure »

Isabelle Hazard

I.H. : En tant que gestionnaire d'infrastructure en monopole, SNCF Réseau doit un accès transparent à ses clients. C'est un autre volet de l'éthique des affaires qui repose sur une ambition forte, celle d'éviter toute tentative d'influence sur notre politique tarifaire et commerciale. Nous avons l'obligation de traiter tous nos clients de manière équitable. Cette volonté de performance en matière d'éthique des affaires prend un relief particulier en 2025 avec des décisions qui auront toute leur place dans le prochain rapport de durabilité. Nous avons créé un comité d'éthique des affaires de haut niveau (lire encadré) qui, placé auprès du président de l'entreprise, nous apportera son expertise dans la conduite de nos missions. Et nous travaillons actuellement à la refonte de notre code de bonne conduite dans nos relations avec nos clients.

A.D. : Selon moi, les bénéfices majeurs du rapport de durabilité reposent sur la clarification de nos engagements, leur prise en compte par nos dirigeants (exécutifs et administrateurs) et le renforcement du dialogue social. Nous avons par ailleurs identifié deux axes d'amélioration : la fiabilisation des données, notamment les quantités de matériaux entrant en économie circulaire, et la consolidation des données sur les interactions avec les communautés riveraines.

01

CRÉER DE LA VALEUR POUR NOS CLIENTS ET LES TERRITOIRES

SNCF Réseau s'engage à mettre son expertise au service d'un réseau performant, au bénéfice des clients ferroviaires, des usagers et des territoires traversés.

Favoriser la mobilité durable à grande échelle nécessite un réseau ferroviaire fiable, accessible et bien adapté aux besoins des utilisateurs. SNCF Réseau investit dans la qualité de l'infrastructure pour répondre aux attentes croissantes des opérateurs de transport des voyageurs et des chargeurs. L'entreprise s'inscrit dans une logique de co-construction avec les territoires afin de garantir un aménagement équilibré, porteur de développement économique local et de cohésion sociale. Elle veille aussi à renforcer la concertation avec les collectivités, les riverains et les partenaires publics pour faire émerger des solutions adaptées à chaque contexte. En valorisant l'innovation technologique et les synergies territoriales, SNCF Réseau contribue à rendre le transport ferroviaire plus attractif et plus compétitif.



© SNCF Réseau © Droits réservés

De Paris à l'Occitanie via Orléans et Limoges

POLT modernisée au service des territoires

Une mission d'intérêt général : redonner un second souffle à un axe ferroviaire stratégique en France et pour l'Europe.



POLT, l'acronyme bien connu de la ligne Paris – Orléans – Limoges – Toulouse, connaît une période exceptionnelle de renouvellement et de modernisation menée depuis le lancement du schéma directeur validé par l'État en 2018. En jeu : exploiter tout le potentiel des nouvelles rames Oxygène, financées par l'État en tant qu'autorité organisatrice des trains d'équilibre du territoire (TET) et qui feront leurs premiers tours de roue au service des voyageurs à l'horizon 2027.

Ce projet d'envergure repose sur deux piliers : la régénération des infrastructures (voies, aiguillages, caténaires, signalisation, ponts et tunnels...) entièrement financée par SNCF Réseau (plus de 1600 M€ sur la période 2018-2026), ainsi qu'un programme de modernisation subventionné par l'État (272 M€) destiné à renforcer l'alimentation électrique sur toute la ligne et à augmenter la vitesse de part et d'autre d'Argenton-sur-Creuse. L'accès aux trains est en outre facilité dans toutes les gares desservies par les TET. Au final, le public bénéficiera d'une hausse significative de la qualité de service : un aller-retour supplémentaire, une meilleure ponctualité, un temps de parcours réduit et plus de confort à bord.

Ce renouvellement complet implique, selon **Robert Mathevet, coordonnateur POLT au sein du groupe SNCF**, « de faire des prouesses : des travaux importants sur plusieurs années qui perturbent le moins possible la circulation des trains. » Des compromis sur la base de véritables choix stratégiques, comme c'est le cas sur le chantier Boisseaux – Les Aubrais en 2025. « Le client passe avant tout. Il est au centre de notre projet », rappelle Robert Mathevet.

Robert Mathevet,
Coordonnateur POLT
au sein du groupe SNCF

En attendant 2027, un plan de renforcement de la protection de la ligne se met en œuvre. Au programme : installation de clôtures et d'effaroucheurs sonores et lumineux pour limiter les collisions avec des animaux, débroussaillage et abattage d'arbres le long des voies en prévision de tempêtes et pour lutter contre les risques d'incendie... Mais également un programme de télésurveillance/supervision des installations techniques le long de la ligne, des capteurs de maintenance prédictive des installations sensibles comme les passages à niveau ou les aiguillages, sans oublier un pilotage renforcé en cas d'incident.

Résultat : la ponctualité des TET se maintient autour de 80 % depuis 2 ans (+ 7 points vs 2023) et les grands retards supérieurs à 2h ont diminué même s'ils restent toujours très pénalisants pour les voyageurs concernés.

**« Ces travaux
sont de vraies
prouesses »**



ASSURER LA SÉCURITÉ ET LA SÛRETÉ DE TOUS SUR LE RÉSEAU FERROVIAIRE

02

Garantir la sécurité des circulations, des personnels, des riverains et des usagers est la priorité quotidienne de SNCF Réseau.

La sécurité est au cœur de la mission de SNCF Réseau. Elle s'applique à toutes les dimensions de l'activité: sécurité des agents, sécurité ferroviaire, sécurité des tiers, sûreté numérique et gestion des risques naturels. L'ambition est claire : zéro accident grave et mortel. Cela passe par la modernisation des installations, le renforcement de la surveillance, la formation continue des équipes et la diffusion d'une culture sécurité à tous les niveaux. L'entreprise investit aussi dans des dispositifs d'alerte précoce, des outils d'aide à la décision et des partenariats avec les services de secours. Les passages à niveau, zones sensibles du réseau, font l'objet de programmes spécifiques de sécurisation. La cybersécurité est un nouveau défi : les systèmes critiques sont protégés contre les intrusions et les défaillances numériques. Chaque incident analysé permet d'en tirer des enseignements pour renforcer la prévention.

© SNCF Réseau © Droits réservés

La prévention des risques ferroviaires : une mission éducative prioritaire pour les jeunes

Afin de limiter les comportements à risque et les accidents, la sensibilisation des jeunes est essentielle ! **Marie-France Manie**, œuvre en tant que Volontaire en Milieu Scolaire (VMS), grâce à un programme qui vise à informer et à apprendre aux élèves des écoles primaires, collèges et lycées les bons comportements à adopter.



Marie-France Manie, Volontaire en Milieu Scolaire

Quelle est la mission d'un Volontaire en Milieu Scolaire (VMS) ?

Marie-France Manie : La mission principale d'un Volontaire en Milieu Scolaire (VMS) est de sen-

sibiliser les élèves, de manière ludique et pédagogique, aux risques ferroviaires et particulièrement sur les passages à niveau. Mon rôle est de leur transmettre les bons comportements à adopter pour garantir leur sécurité lorsqu'ils se trouvent à proximité des emprises ferroviaires. L'objectif est vraiment de les informer de façon claire et engageante, afin qu'ils puissent bien comprendre les dangers.

Pourquoi avez-vous souhaité vous lancer en tant que VMS ?

Pendant une quinzaine d'années, j'ai été agent de circulation et, au cours de cette expérience, j'ai été témoin de plusieurs incidents graves, comme celui qui s'est produit à Albi. Ces événements m'ont profondément

marquée et m'ont fait prendre conscience de la grande méconnaissance des jeunes vis-à-vis des risques ferroviaires. En 2017, c'est ce qui m'a poussée à m'engager dans la sensibilisation.

Comment se déroulent vos interventions en milieu scolaire ?

J'interviens dans les écoles primaires, collèges et lycées du Lot et Tarn-et-Garonne. Pour les primaires, j'utilise des supports ludiques comme des dessins animés pour rendre les messages de sécurité accessibles. Avec les collégiens et lycéens, je présente concrètement l'univers ferroviaire à travers des vidéos et des discours adaptés à leur maturité. Chaque intervention se termine par une note positive,

encourageant les élèves à partager leurs apprentissages et en montrant le film du record de vitesse du TGV.

« Les enseignants saluent l'efficacité de l'intervention et l'attention des élèves »

Quels retours avez-vous des enseignants et des élèves après vos interventions ?

Les retours sont généralement très positifs, même si certains sont sceptiques au départ. À la fin, beaucoup réalisent l'importance des messages et partagent leurs expériences. Les enseignants saluent l'efficacité de l'intervention et l'attention des élèves.

3 questions à

Jérémy Truffy, Intervenant en Milieu Scolaire, sur le stand SNCF Réseau lors du Rose Festival à Toulouse

Quel a été votre rôle sur le stand sécurité du Rose Festival de Toulouse ?

Grâce aux casques de réalité virtuelle, à la maquette du passage à niveau, au PhotoBooth et à nos divers supports de communication, nous avons pu aborder une multitude de sujets pour sensibiliser les festivaliers. Je dois avouer avoir une préférence pour l'animation de la maquette du passage à niveau. C'est une expérience immersive particulièrement efficace pour simuler différentes situations et susciter la réflexion.

Pourquoi avoir souhaité participer ?

À chaque fois, c'est un véritable plaisir d'échanger avec le public dans une ambiance à la fois ludique et détendue. Je suis toujours frappé par le manque de connaissances sur les risques ferroviaires chez les jeunes, ce qui rend notre mission d'autant plus



essentielle et pertinente. Nous avons l'opportunité de provoquer des changements de comportements significatifs et durables, ce qui, à terme, peut sauver des vies.

Quels sont vos retours et ressenti sur cette expérience ?

Le cadre inhabituel du festival permet d'adopter une approche différente, plus décontractée. Il est crucial de bien adapter son discours et de rester dynamique pour capter l'attention des festivaliers, qui viennent avant tout pour profiter de la musique et de l'ambiance. Avec un peu de pratique, il est possible de rendre ces actions de sensibilisation attractives et d'atteindre un public qui, en temps normal, ne s'arrêterait probablement pas à un stand plus conventionnel.

AMÉLIORER NOTRE PERFORMANCE SOCIALE



Les engagements sociaux de SNCF Réseau portent sur la diversité, le développement des compétences, la qualité et les conditions de vie au travail. Cela passe notamment par le dialogue social et se mesure par l'engagement des salariés.

Dans un environnement en profonde mutation, la performance sociale est un levier essentiel de résilience et d'innovation. SNCF Réseau veille à offrir un cadre de travail épanouissant, sûr et équitable à ses collaborateurs. La diversité des parcours, des talents et des perspectives est considérée comme une richesse.

L'entreprise s'engage activement en faveur de l'égalité professionnelle, de l'inclusion des personnes en situation de handicap et de l'égalité des chances. Par ailleurs,

le développement des compétences est une priorité: des programmes de formation continue, des parcours en alternance et une gestion prévisionnelle des emplois soutiennent l'évolution professionnelle. Le dialogue social, ancré dans la culture de l'entreprise, constitue un vecteur de cohésion et de progrès.

03

© SNCF Réseau © Droits réservés

Main dans la main avec France Travail pour recruter dans les métiers en tension

Confrontée à la nécessité d'intégrer de nouveaux collaborateurs dans des volumes souvent importants et des métiers rares et/ou en tension, SNCF Réseau combine différentes approches pour identifier les recrues potentielles, susciter leur intérêt et les sélectionner. Mais sur un vaste bassin d'emploi comme celui de Marseille, les campagnes d'information et les appels à candidature ne permettent pas toujours d'attirer suffisamment de profils qualifiés. D'où l'idée de recourir à l'expertise de France Travail.

LES 4 GRANDS DOMAINES D'EXPERTISES DE SNCF RÉSEAU

- La commercialisation de l'accès au réseau
- L'exploitation du réseau
- La maintenance et les travaux sur le réseau
- L'ingénierie et les projets

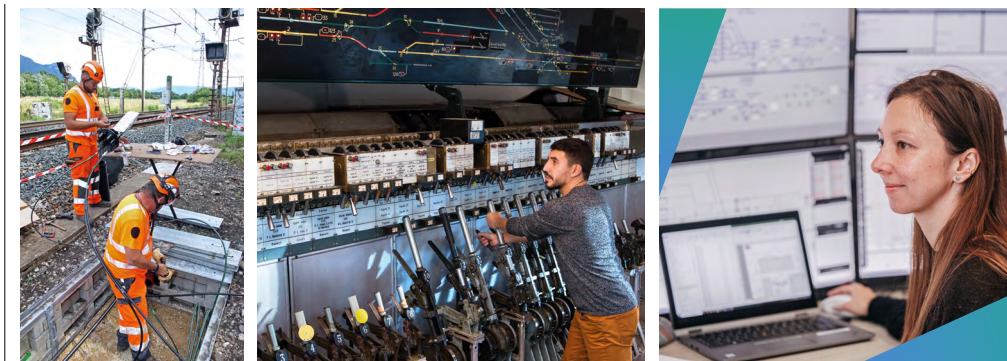
Pour sourcer des profils spécifiques en vue de recrutements à réaliser, l'Établissement national de services et d'appui aux opérations (ENSAO) de SNCF Réseau a sollicité France Travail. Le rapprochement s'est notamment traduit par une session de job dating qui a permis d'affiner et d'accélérer la sélection des postulants. Retour sur cette réussite commune avec Stéphanie Nam, chargée de recrutement externe à l'ENSAO, et Alain Couturier, conseiller entreprise à l'agence France Travail de Marseille Belle de Mai.

L'ENSAO SNCF Réseau et France Travail Marseille ont commencé à collaborer autour d'une problématique de recrutement. En quoi consiste-t-elle ?

Stéphanie Nam : L'ENSAO est un établissement dont les agents interviennent en renfort des équipes régionales pour mener à bien de gros chantiers de modernisation du réseau, partout sur le territoire. En 2025, nous devons intégrer de nouveaux collaborateurs dans différents métiers en tension. Quarante opérateurs signalisation, douze régulateurs sous-station et douze techniciens supérieurs signalisation sont concernés. L'importance du volume de recrutements nous a conduits à solliciter l'agence France Travail Belle de Mai qui, à Marseille, a un statut référent sur le secteur du transport.

Comment l'apport de France Travail a-t-il permis de drainer des candidatures qualifiées ?

Alain Couturier : Nous avons d'abord détaillé les fiches de poste puis interrogé notre vivier de demandeurs d'emploi pour faire émerger des profils correspondant aux critères définis par l'ENSAO. Bien que les compétences et des habilitations requises pour ces postes soient spé-



cifiques et rares sur le marché, nous avons décidé d'ouvrir notre recherche en créant et diffusant des offres d'emploi aux critères ciblés. Cette initiative a permis de capter de nouvelles candidatures, aidant ainsi notre client à opérer une première sélection des profils les plus prometteurs.

Quelles ont été les étapes suivantes pour enclencher le processus de recrutement ?

A. C. : Habituellement, les agences de recrutement de SNCF Réseau gèrent la totalité du processus de recrutement, y compris les étapes chronophages de réception et présélection des CV alors que les candidats n'ont pas encore été reçus. Pour maximiser l'efficacité de notre action commune, nous avons proposé à Stéphanie de rencontrer les candidats les plus prometteurs directement dans nos locaux. Cet événement de job dating s'est déroulé début mars 2025. Il a permis d'accélérer considérablement la dynamique de sélection et a favorisé des échanges constructifs entre postulants et recruteurs.

S. N. : Nous avons pu rencontrer environ 25 personnes. J'ai vu beaucoup d'avantages à cette manière de procéder. Face à un candidat présent physiquement, il est souvent plus facile de sonder sa motivation réelle pour le poste. Et puis,

% Le chiffre

65 Le nombre de métiers différents réunis par SNCF Réseau

nous avons eu le temps et la disponibilité nécessaires pour préciser les exigences associées à nos métiers, particulièrement en ce qui concerne la durée des formations et les départs fréquents en grand déplacement. Ce sont des points qui peuvent être perçus comme bloquants et dont il vaut mieux discuter d'emblée !

Comment va se poursuivre le travail engagé ?

S. N. : À l'issue du job dating, j'ai resserré la sélection et transmis les CV à l'agence de recrutement. Les candidats ont participé à des tests à distance qui vont servir à évaluer leurs connaissances sur les fondamentaux en électricité. En cas de succès, ils pourront entrer en formation. Le bilan de l'action menée avec France Travail est très positif. Alain a su prendre la mesure de nos besoins et des spécificités de nos attentes. Dans la continuité, nous allons nous tourner vers d'autres agences, notamment à Lyon et Bordeaux, pour avoir la couverture géographique la plus large possible.

A. C. : L'expérience est également très intéressante pour notre agence. Nous avons planifié un deuxième job dating au mois de juin 2025, avec l'objectif de souligner l'importance des conditions d'exercice des métiers. De manière générale, notre travail pour l'ENSAO s'inscrit parfaitement dans la mission de service public de France Travail, qui vise à accompagner les entreprises dans l'optimisation de leurs processus de recrutement et à faciliter l'accès ou le retour à l'emploi du plus grand nombre.

ASSURER DURABLEMENT LA QUALITÉ DE NOTRE PRODUCTION ET DE NOS SERVICES

04

SNCF Réseau modernise ses méthodes de production pour garantir aux clients un service plus fiable sur l'ensemble du réseau.

La qualité de production est au cœur du rôle de gestionnaire d'infrastructure ferroviaire. Elle conditionne la ponctualité des trains, la fluidité du trafic et la satisfaction des clients. Une bonne qualité de production et de service est un gage pour faire gagner des parts de marché au train sur les infrastructures existantes par rapport aux modes de transports routiers et aérien. Pour y répondre, SNCF Réseau met en œuvre une stratégie fondée sur l'amélioration continue, l'innovation technologique et la gestion optimisée des ressources. Grâce au numérique, à la maintenance prédictive et à la standardisation des processus, les travaux sont réalisés plus efficacement et avec un impact moindre pour les riverains. L'adaptabilité aux besoins spécifiques (trafic fret, grande vitesse, desserte locale) est également prise en compte. Chaque chantier est pensé pour allier performance technique, maîtrise des coûts et qualité de service à long terme.



© SNCF Réseau © Droits réservés

LGV+ : immersion dans les coulisses d'une opération inédite

Sébastien Prabel, 37 ans, travaille depuis 14 ans chez SNCF Réseau. Il est au Service Électrique - Maintenance sur la LGV Paris-Lyon-Marseille sur le secteur Cluny - Lyon. Il revient sur son rôle dans un projet majeur de l'année 2024 : la mise en service d'un tout nouveau système de signalisation sur la LGV+ entre Paris et Lyon.



Sébastien Prabel
Service Électrique - Maintenance sur la LGV Paris-Lyon-Marseille

Comment avez-vous vécu cette mise en service du projet LGV+ ?

Sébastien Prabel : Je suis intervenu 5 fois lors de cette coupure exceptionnelle de 101 heures, indispensable pour permettre la mise en service du nouveau dispositif de signalisation. Je travaillais en poste de 22h à 6h par équipe de 2-3 personnes sur une zone couvrant une distance de 150 km au total. Pour information, nous étions une trentaine de personnes avec des fonctions similaires sur cette zone.

En quoi consistait vos missions ?

S.P. : Lors de mes trois premières prises de postes, j'ai réalisé le basculement des anciennes installations vers les nouvelles avec le recâblage, la dépose de certains équipements en voies et le masquage des anciens panneaux. Mon avant-dernier relais a consisté à des phases de test, à l'essai des feux de signalisation, des aiguillages à la demande du centre de Lyon qui vérifiait le bon fonctionnement des nouvelles installations de signalisation. Par ailleurs, d'autres collègues étaient sur d'autres essais plus importants dès les premiers relais du samedi matin.

Les travaux de finition et de rattrapage sont venus conclure ma dernière prise de poste avant la réouverture de la ligne le 13 novembre 2024.

Que retenir-vous de ce projet LGV+ ?

S.P. : C'est un évènement marquant que je ne pense pas revivre. Un gros créneau de coupures pour travailler dans des conditions optimales était important pour les équipes sur le terrain afin de mener à bien ce projet. Le travail en amont et la présence lors de cette opération des agents de terrain étaient primordiaux pour le succès de cette opération.

«C'est un évènement marquant que je ne pense pas revivre»

Je suis déjà intervenu auparavant sur des missions de renfort à Paris, Lyon notamment mais je ne pense pas revivre une opération de cette ampleur. Ce projet est un enrichissement personnel et mémorable car il s'agit de ma zone de travail quotidienne.

LE PROJET LGV +



SNCF Réseau a réalisé une étape importante des travaux de modernisation de la signalisation sur la Ligne à Grande Vitesse Paris-Lyon du vendredi 8 novembre à 23h au mercredi 13 novembre à 4h.

Ce projet majeur, d'un montant total de 820 M€, dont 120 M€ cofinancés par l'Union Européenne, a pour objectifs de développer le trafic ferroviaire sur cette LGV, axe le plus circulé de France, et de faciliter l'arrivée de nouveaux opérateurs.

À terme, 16 trains pourront circuler par heure en 2030, contre 13 aujourd'hui.

820 M€
investis dont 120 M€ cofinancés par l'Union Européenne





ÊTRE EXEMPLAIRE DANS LA CONDUITE DES AFFAIRES

05

SNCF Réseau promeut une culture d'intégrité et de transparence dans toutes ses activités et ses achats.

L'éthique des affaires est un des principes de la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Sa déclinaison est très concrète pour SNCF Réseau qui compte en 2024: 7,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 6,8 milliards d'achats et de charges externes auprès de 10 000 fournisseurs. Cela implique une gestion rigoureuse et une démarche transparente avec l'ensemble des partenaires. L'entreprise a mis en place des dispositifs de prévention des risques de corruption, de fraude ou de conflits d'intérêts, soutenus par des formations et des contrôles réguliers. Les achats intègrent des critères sociaux et environnementaux adaptés aux objets des marchés. L'accompagnement et la valorisation des fournisseurs engagés sont des leviers d'amélioration continue. SNCF Réseau encourage également le recours à l'économie sociale et solidaire par achat direct auprès de structures dédiées ou indirects via les clauses d'insertions dans ses appels d'offres.

© SNCF Réseau © Droits réservés

Accompagner la croissance des trafics ferroviaire et l'offre de service pour l'ensemble de nos clients

L'ouverture à la concurrence se fait progressivement depuis 2019.

% 3 dates marquantes

Décembre
2019

Ouverture du marché « conventionné »
Possibilité de lancer des appels d'offres pour le transport régional (TER, TET).

Décembre
2020

Ouverture du marché « non conventionné »
L'ouverture des lignes à grande vitesse se fait en « open access ». Les opérateurs de transport pourront donc commander en direct des sillons à SNCF Réseau, comme c'est le cas aujourd'hui des entreprises de transport de fret.

Décembre
2023

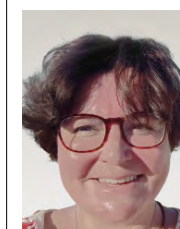
Obligation d'ouverture du marché « conventionné »
Les appels d'offres deviennent obligatoires pour l'attribution des transports régionaux.

Afin de garantir l'égalité de traitement des entreprises ferroviaires par SNCF Réseau, un Code de bonne conduite concerté avec l'Autorité de Régulation des Transports est adopté avec 3 principes fondamentaux :

- Transparence des échanges avec les clients sous le contrôle de l'ART
- Équité et non-discrimination dans les décisions
- Respect de la confidentialité des données des clients

À titre individuel, les agents SNCF Réseau concernés signent alors un Plan de gestion des informations confidentielles (PGIC) pour garantir l'égalité de traitement. Toutes les nouvelles demandes sont examinées avec pour règles principales :

- Toute la capacité du réseau est remise en jeu chaque année
- Tout nouveau client potentiel dispose d'un contact qui l'accompagne dans ses démarches et la mise en oeuvre de ses projets.



Anne Fulchiron,
Responsable Commerciale Voyageurs
SNCF Réseau - Direction Générale
Clients et Territoires

Comment accompagnez-vous la Région Auvergne-Rhône-Alpes ?

Anne Fulchiron : Pour mieux comprendre, chaque année un document reprenant l'ensemble des modalités pratiques, techniques, administratives et tarifaires est mis à jour: Document de Référence du Réseau (DRR).

La Région Auvergne-Rhône-Alpes lance l'ouverture de son marché régional de transport ferroviaire de voyageurs avec le lot Auvergne, dont l'appel d'offre est lancé pour une exploitation au service annuel 2029.



SNCF Réseau soutient cette démarche, sur deux phases distinctes : nous accompagnons la Région avant l'attribution du lot puis plus tard, une fois le futur opérateur désigné, nous préparons avec celui-ci l'exploitation effective du lot.

« Toutes les entités de SNCF Réseau sont engagées : Pôles Régionaux d'Ingénierie, Infrapôles, Établissement Infrastructure Circulation, sous la conduite de la DT »

Dès l'émergence de son projet d'allotissement, nous avons partagé avec la Région notre expertise pour l'aider à définir sa stratégie d'ouverture. Nous lui fournissons les données techniques sur le réseau, et réalisons les études nécessaires à l'élaboration de son projet d'offre et à la rédaction de son Dossier de Consultation des Entreprises. Avec le lancement de l'appel d'offre Auvergne, nous nous tenons prêts à répondre – par l'intermédiaire de la Région – aux questions des candidats ou demandes de visite des sites stratégiques. Toutes les entités de SNCF Réseau sont engagées: Pôles Régionaux d'Ingénierie, Infrapôles, Établissement Infrastructure Circulation, sous la conduite de la DT.

Par ailleurs, nous accompagnons la Région dans une autre démarche d'ampleur, qui ne relève pas de l'appel d'offre mais découle directement de l'ouverture de son marché ferroviaire: le transfert des actifs de TER vers la Région, à commencer par les centres de maintenance du matériel. SNCF Réseau est engagé pour définir les points d'interface, fournir les diagnostics des installations, mener des études et réaliser des travaux pour déconnecter les biens transférés.

AGIR POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE



06

SNCF Réseau réduit son empreinte environnementale en activant différents programmes pour réduire les nuisances sonores, préserver la biodiversité, atténuer le changement climatique et s'y adapter, développer l'économie circulaire.

Face aux défis environnementaux, SNCF Réseau intensifie ses actions. L'entreprise s'engage sur plusieurs fronts.

Les établissements intègrent les gestions environnementales au cœur de leurs activités.

Cela passe par un suivi de la conformité aux exigences réglementaires, la sensibilisation aux enjeux spécifiques du territoire, l'adaptation des gestes métiers.

Par exemple, en 2024, les équipes en charge de la maîtrise de la végétation ont reçu un nouveau cadre d'intervention pour intégrer les enjeux croissants de protection de la biodiversité, tout en adressant les impératifs de sécurité. Ce nouveau cadre est le fruit d'itérations nourries par les équipes opérationnelles, les spécialistes environnement, les autorités locales et nationales. Par ailleurs, des études de vulnérabilité du réseau ferré au changement climatique ont été réalisées. Objectif: adapter les spécifications techniques pour que les infrastructures soient résilientes face aux événements climatiques extrêmes: inondations, canicules, incendies. Enfin, SNCF Réseau poursuit avec l'État et les collectivités son programme de réduction des nuisances sonores.

Un réseau résilient face au changement climatique

Emmanuel Cesbron-Lavau est directeur de la production de l'Infrapôle Normandie, l'entité en charge des travaux sur la voie, la caténaire et la signalisation électrique et mécanique pour tout le territoire normand. Son métier: programmer et suivre les travaux pour garantir la circulation des trains en toute sécurité et assurer la meilleure régularité possible.

Avez-vous observé ces dernières années l'évolution des impacts du changement climatique sur le réseau ferroviaire ?

Emmanuel Cesbron-Lavau : Depuis quelques années, nous faisons face à une multiplication de phénomènes météorologiques extrêmes: des tempêtes plus fréquentes, plus violentes, plus imprévisibles mais aussi des épisodes de pluies très intenses, ou au contraire de sécheresses prolongées.

Ces événements ont un impact direct sur l'exploitation ferroviaire. En 2024, par exemple, certaines situations ont nécessité des restrictions exceptionnelles de la circulation des trains en Normandie, afin d'anticiper les effets potentiels de tempêtes particulièrement virulentes. Ce sont des mesures de précaution, prises pour garantir la sécurité des voyageurs et du personnel, et qui illustrent à quel point les aléas climatiques influencent désormais notre quotidien opérationnel.

L'impact le plus visible concerne la végétation. L'alternance de longues périodes de sécheresse et d'humidité rend les arbres beaucoup plus vulnérables. En 2022, un été particulièrement sec a affaibli durablement les racines de nombreux arbres situés en bordure des voies, au point que certains se sont effondrés sans signe de fragilité préalable. À l'inverse, les étés 2023 et 2024 ont été très pluvieux, ce qui a prolongé la période de croissance de la végétation jusqu'à octobre. Cette alternance rend l'entretien plus complexe à organiser.

Comment SNCF Réseau adapte-t-il sa stratégie pour faire face à ces évolutions ?

E.C.-L : En Normandie, plus de 30 agents spécialisés sont mobilisés chaque jour pour intervenir sur la végétation aux abords des voies, avec en moyenne quatre chantiers menés simultanément sur le réseau. Leur expertise et leur engagement quotidien nous ont permis de franchir un véritable cap dans notre manière d'agir. Face à l'évolution des risques, nous avons considérablement intensifié nos efforts: en cinq ans, le nombre d'arbres abattus est passé de 8 000 à 30 000 par an. Pour accompagner ce change-

ment d'échelle, nous avons renforcé nos moyens matériels avec des équipements spécifiques – débroussailleuses rail-route, pelles-araignées, trains désherbeurs – qui permettent d'intervenir efficacement sur tous types de terrains.

«30 agents spécialisés sont mobilisés chaque jour»

Cet engagement s'appuie également sur un effort budgétaire conséquent: près de 10 millions d'euros sont investis chaque année dans l'entretien de la végétation en Normandie, soit une hausse de 135 % en quatre ans. Le territoire normand concentre ainsi 13 % du budget national dédié, alors qu'elle ne représente que 4 % du linéaire ferroviaire français. Et cette dynamique se poursuit: 8 millions d'euros supplémentaires sont inscrits au Contrat de Plan État-Région 2025-2027 pour renforcer encore notre capacité d'action.

Comment concilier ces interventions avec les enjeux de biodiversité et de respect de l'environnement ?

E.C.-L : C'est un équilibre que nous cherchons à maintenir en permanence. Depuis plusieurs années, nous avons cessé d'utiliser le glyphosate, au profit de méthodes alternatives, plus respectueuses des écosystèmes. Nous ne coupons pas entre mi-mars et fin juillet, période sensible pour la nidification, sauf en cas d'urgence représentant un risque pour la sécurité. C'est une mesure forte, qui nécessite une anticipation importante dans la planification des travaux.

Nous sommes confrontés à une réalité complexe: sécuriser les circulations dans un environnement naturel en profonde mutation avec des terrains qui ne nous appartiennent pas. Notre rôle est d'agir avec responsabilité, en intégrant les enjeux environnementaux dans chacune de nos décisions. C'est cette approche globale qui nous permet de construire un réseau plus résilient, pour aujourd'hui et pour les années à venir.



Emmanuel Cesbron-Lavau,
Directeur de la production
de l'Infrapôle Normandie

© SNCF Réseau © Droits réservés

© Photos Studio (GBS IMAGES)

LE MODÈLE D'AFFAIRES 2024

Ce modèle d'affaires présente les chiffres consolidés du groupe formé par SNCF Réseau et ses filiales dont SNCF Gares & Connexions

RESSOURCES UTILISÉES

SALARIÉS

63 200 effectifs moyens

FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

10 000 partenaires directs

PATRIMOINE

▶ Actifs matériels

28 000 km de lignes dont **16 000** électrifiées traversant **9 750** communes

95 000 ha d'emprises foncières

28 500 ponts

1 700 tunnels

22 800 aiguillages

14 500 passages à niveau

16 000 véhicules routiers

17 000 bâtiments

▶ Actifs immatériels

Innovation, digital, data, expertise, processus, savoir-faire, référentiels de construction et de maintenance

FINANCEMENTS ET INVESTISSEMENTS

9,5 Mds€ de chiffre d'affaires dont **7,9 Mds€** pour la SA SNCF Réseau, avec **6,9 Mds€** de redevances d'infrastructure

6,5 Md€ d'investissements dont **5,5 Md€** pour la SA SNCF Réseau

4,7 Md€ de subventions

MATÉRIAUX ET ÉNERGIE

290 000 tonnes de traverses

146 000 tonnes de rails

1,4 M tonnes de ballast

1 670 GWh d'énergie totale

NOS VALEURS

- ▶ Engagement
- ▶ Efficacité
- ▶ Ouverture
- ▶ Sécurité



LES 6 COMPOSANTES DE NOTRE STRATÉGIE : OUVRIR LA VOIE DE LA MOBILITÉ DURABLE

- ▶ Satisfaction clients et territoires
- ▶ Performance économique et commerciale
- ▶ Satisfaction et engagement des salariés
- ▶ Transition écologique
- ▶ Qualité de production et de service
- ▶ Impératif de sécurité et sûreté

CLIENTS

72 clients, entreprises ferroviaires et candidats autorisés

Chaque jour sur le réseau, ce sont plus de **10 M** de voyageurs, **15 000** trains, dont **1 000** trains de fret pour **250 000** tonnes transportées.

10 M de visiteurs quotidien en gare

48 600 places de vélos sécurisées aux abords des gares

SALARIÉS

4,7 Mds€ de charges de personnel brutes dont **4,1 Mds€** pour la SA SNCF Réseau

93 % des salariés de la SA SNCF Réseau bénéficiaires d'une formation

79/100, indice de qualité de vie au travail

SOCIÉTÉ ET TERRITOIRES

9,2 Md€ d'achats et charges externes brutes dont **6,8 Md€** pour la SA SNCF Réseau

93 % du montant des achats de la SA SNCF Réseau sont réalisés avec des critères extra-financiers

9 concertations avec le public sur des projets de modernisation ou de développement du réseau

ENVIRONNEMENT

40 % de réduction des émissions carbone indirectes grâce à l'économie circulaire

95 % de rails recyclés, **5 %** employés

27 000 m² de panneaux photovoltaïques installés

500 bénéficiaires de logements traités contre les nuisances sonores

VALEURS CRÉÉES

En ce moment
sur le réseau



ISABELLE S'ENGAGE
à moderniser nos infrastructures
NOUS, ON S'ENGAGE
à la faire évoluer



Si toi aussi ça te tente,
sncf-reseau-recrute