

Exposé DATAR, le 19/04/2005

Jacques Chauvineau. Polytechnicien. Membre de l'équipe fondatrice du marketing à la SNCF en 1967. Conseiller technique de Charles Fiterman, Ministre des Transports. Directeur de l'Action Régionale SNCF, fondateur du **TER**. Représentant de la SNCF au CES pour la mandature 1999-2004. Actuellement en charge d'une mission ministérielle sur l'impact du plan fret SNCF dans les régions.

Il est toujours souhaitable de situer ce type d'exposé dans le temps long. Il faut rappeler les représentations que les dirigeants de la SNCF se faisaient de l'avenir du transport ferroviaire aux environs de la décennie 1960-70. Le fret était l'activité noble par excellence, étroitement associée à l'industrie lourde encadrée par une planification structurée. L'innovation voyageurs était concentrée sur les trains de prestige. Pour le reste, la seconde classe ne semblait pas avoir d'avenir face à la voiture, pas plus que les omnibus. Seule la banlieue parisienne connaissait un développement.

L'avènement du marketing, vers 1967, dans le domaine des voyageurs a été marqué par la relance de la deuxième classe (naissance des trains Corail). A noter en 1978, la première convention régionale avec la région Nord-Pas-de-Calais. Mais en 1981, le triomphe du TGV met au second plan les autres activités voyageurs.

La LOTI en 1983 ouvre un espace nouveau pour les conventions. La direction de l'Action Régionale est créée à cette époque par André Chadeau, alors Président de la SNCF. La coopération avec les régions se heurte à de nombreux obstacles : l'entreprise, malgré l'expérience des OREAM, n'a pas la culture des contrats service public. Quant aux syndicats, imprégnés de culture centralisatrice, ils se méfient beaucoup de l'intervention des régions.

A vrai dire l'entreprise ne croit pas à l'intérêt des régions pour les omnibus. En outre les outils manquent : le « règlement comptable » qui permet de calculer le coût des trains, conçu pour gérer les relations financières avec l'Etat est totalement inadapté aux régions. La nouvelle Action Régionale ne dispose d'aucune structure opérationnelle ...en région !

Le démarrage s'est fait autour d'une équipe restreinte. Il s'est fait « en réseau » avec des individualités régionales motivées et notamment quelques directeurs de région. En fait, il s'est installé, en marge de l'organigramme officiel, une structure d'activité avant la lettre qui a su répondre aux attentes externes qui se faisaient jour et s'appuyer sur elles pour faire progresser l'entreprise.

Cette époque marque le déploiement d'une approche marketing des régions, le lancement du concept de TER en 1987 (« Transport » express régional et non « train » marquant la volonté d'intermodalité), donnant avec les couleurs TER le premier signal d'une différenciation régionale.

En 1989, la quasi-totalité des régions sont sous convention et le TER commence à se positionner comme le « transport régional moderne, contemporain du TGV ». L'Etat exige qu'aucun projet TGV ne soit lancé sans une étude de l'impact sur les TER.

Le TGV Nord, le premier, est mis en service après qu'une refonte des TER ait été concertée et négociée avec la région.

En 1990, un concours de design est lancé pour un nouveau matériel TER, par un comité d'experts, pour la première fois ouvert aux régions. Ce sont elles qui choisissent le design du futur TER. C'est une véritable révolution interne.

La crise du système Socrate agit comme révélateur des limites de ce que certains dénoncent comme la politique du « tout TGV ». Elle ouvre le regard du politique sur la SNCF. En 1994 le rapport Haenel s'inscrit dans la continuité du TER mais il le fait « basculer » vers les régions : la région sera autorité organisatrice, le transfert des ressources de l'Etat vers les régions est décidé. Très habilement, car beaucoup de régions ne sont pas prêtes, Hubert Haenel lance l'idée d'expérimentation qui, très vite, deviendra irréversible.

C'est le gouvernement Jospin, Jean Claude Gayssot étant Ministre des Transports, qui mènera à son terme cette réforme dont les lointains prémices remontent à 1974, date des premiers schémas régionaux lancés par Olivier Guichard.

Pour autant cette réforme est encore loin d'avoir libéré toutes ses potentialités :

L'intermodalité a encore beaucoup de progrès à faire : intermodalité entre les systèmes urbains et TER, intermodalité « capillaire » pour l'accès au TER dans les zones résidentielle. Elle constitue un élément essentiel d'attractivité de l'offre, donc de fréquentation, donc de l'équilibre économique. Elle appelle à innover dans des coopérations public/privé

L'innovation dans le service rendu au public: outre l'intermodalité, la tarification, la billétique, l'information.... Les régions auraient sans doute intérêt à créer un cadre pour fédérer leurs efforts.

L'interrégionalité, le TER agissant un peu comme révélateur du « déficit d'interrégionalité » du territoire français. Je pense qu'il serait temps d'expérimenter entre l'Etat et les régions des projets innovants interrégionaux, dans l'esprit de ce qui a été fait il y a quelques années avec le lancement d'Interloire. Il y évidemment le cas particulier important du transfrontalier.

Intégrer TER dans une vision prospective et systémique des transports, voyageurs et fret. L'appropriation des enjeux par les acteurs, ouvrant à des pratiques de démocratie de proximité restant connectées avec les réalités économiques.

Je pense enfin qu'il faudrait beaucoup plus associer les régions à la politique d'infra. Elles ont besoin de lisibilité

Fret et régions

Quelques éléments d'information sur la mission fret qui m'a été confiée par le Ministre et le Secrétaire d'Etat.

Vu par les entreprises, être bien connectées à la future offre ferroviaire européenne est un atout qu'elles ne veulent pas perdre. Elles commencent à inscrire leur stratégie dans la perspective d'un développement durable.

Les acteurs économiques perçoivent les principes du plan fret comme légitimes, mais la fiabilité n'est pas au RDV. En outre, ils ressentent la nécessité d'inscrire ce plan dans une stratégie à long terme dont ils n'ont pas la lisibilité.

L'idée mûrit de la nécessité de s'organiser pour se « réapproprier » le transport ferroviaire et d'engager – voire d'imposer - des coopérations « gagnant/gagnant » aux opérateurs ferroviaires actuels ou futurs.

Les régions, dans le cadre de leur compétence en matière de développement et d'aménagement du territoire peuvent appuyer cette volonté, d'autant qu'il leur est aisé de comprendre qu'une infrastructure sous utilisée perd de sa pertinence économique et court le risque de disparaître.

Trois axes d'action

- 1- sortir d'une optimisation industrielle unilatérale placée du seul point de vue du transport ferroviaire. La « métisser » avec la logique industrielle propre au produit transporté. Le plan fret doit évoluer du prêt-à-porter vers le sur mesure.
- 2- Aller vers une organisation spécifique des transports terminaux, totalement à penser. Rechercher de synergies territoriales et entre acteurs de branches différentes. Ceci ouvre à la notion d'opérateur ferroviaire de proximité.
- 3- Organiser les acteurs économiques d'un bassin desservi par une ligne vers un groupement d'intérêt économique se réappropriant la ligne en organisant des synergies et des mutualisations....