Zeitschrift: Revue économique Suisse en France
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 76 (1996)
Heft: 1: Service public : le débat

Artikel: C.F.F. : une réforme en douceur. Partie 1
Autor: Membrez, Jean-Pierre
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-889329

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

C.F.F. UNE RÉFORME EN DOUCEUR

La Suisse et les C.F.F. croient à l'avenir du rail. Les réformes décrites ci-dessous témoignent de la volonté de tout mettre en œuvre pour donner au chemin de fer la place qui doit lui revenir dans le futur.

Jean-Pierre Membrez

Délégué aux Affaires internationales, Chemins de fer fédéraux suisses

La démonstration vient d'être faite une nouvelle fois : les comptes des Chemins de fer fédéraux suisses (C.F.F.) pour l'année 1995 se soldent par un déficit de 496 millions de CHF. Cette situation catastrophique n'est pas l'apanage des seuls chemins de fer helvétiques, mais aussi de la plupart des réseaux européens. Or, des solutions doivent être trouvées car il est acquis aujourd'hui que la société moderne, dont les besoins en mobilité se sont considérablement accrus, ne saurait se passer de chemins de fer. Leurs atouts leur permettent d'apporter des solutions à de nombreux problèmes contemporains. Ils consistent notamment en leur maîtrise de la grande vitesse, leur capacité de résoudre les problèmes de circulation en zone urbaine et de logistique en trafic marchandises, ainsi qu'en leur faible impact sur l'environnement, l'utilisation des sols et la consommation d'énergie.

Faire valoir ces atouts impose des choix qui sont d'autant plus difficiles que tous les États se doivent de préserver l'accès aux services publics, y compris dans les régions défavorisées et cela à des prix abordables.

Par conséquent, il faut choisir les services qu'il faudra développer et ceux dont les chemins de fer doivent se séparer. Cela suppose, d'une part, que les États définissent le rôle qu'ils souhaitent attribuer aux sociétés ferroviaires, assainissent leurs comptes et continuent à financer leurs lourds investissements et, d'autre part, que les entreprises de chemins de fer rationalisent et se réforment.

La situation en Suisse

A l'instar de l'Union européenne qui développe de multiples initiatives en la matière, la Suisse est prête à remédier au manque de cohérence qui a caractérisé sa politique des transports, axée trop longtemps sur le développement unilatéral des infrastructures routières. Les poids lourds bénéficièrent ainsi d'énormes gains de productivité, qui firent considérablement chuter les recettes des compagnies ferroviaires.

►►►

Ainsi était amorcée la période des déficits et, conséquence d'un cercle vicieux, la réduction progressive des prestations de service public.

Pour attirer l'attention des autorités, les C.F.F. publièrent en automne 1991 un « Livre Blanc » qui décrivait leurs sombres perspectives financières et les causes pour lesquelles ils n'étaient plus à même d'équilibrer leur compte d'exploitation, rendant obsolète le mandat de prestation qui leur avait été confié. Faisant sienne l'opinion selon laquelle cette situation ne pouvait perdurer, le Département fédéral des transports confia à un « Groupe de réflexion » institué à cet effet la mission de rechercher et de proposer des solutions. Son rapport a été publié en avril 1993.

Compte tenu de ces travaux, trois stratégies ont été définies pour faire face aux problèmes des C.F.F. :

- Modification des fondements de la politique des transports.
- Changement des structures de l'entreprise et, au besoin, de sa forme juridique.
- Poursuite de l'optimisation systématique visant à abaisser les coûts et à accroître la productivité.

Politique des transports et réforme des chemins de fer

Les grandes lacunes de la politique suisse des transports n'ont guère été apparentes aussi longtemps que les moyens financiers ont permis de satisfaire les besoins croissants du trafic. Ce n'est plus le cas aujourd'hui, ce qui contraint la Confédération à développer une conception globale en matière de transport en définissant, par exemple, le rôle futur du rail et de la route. Cette conception comprend quatre volets qui intéressent particulièrement les chemins de fer : la « vérité des coûts », la concrétisation de « l'Initiative des Alpes », l'utilisation des droits sur les carburants et la réforme des chemins de fer. Pour simplifier, seul ce dernier point sera évoqué ici.

Les C.F.F. ne doutent pas qu'une situation de concurrence puisse exercer un effet stimulant...

La « réforme du chemin de fer », qui est à l'ordre du jour dans le monde entier, comprend de multiples facettes. Parmi celles qui sont le plus souvent citées figurent la privatisation, la concurrence sur le réseau ferré, la séparation de la gestion de l'infrastructure et de l'exploitation, l'autonomie de l'entreprise, la fourniture de prestations en faveur de l'économie générale (service public) et le contrat d'entreprise. La position des C.F.F. sur ces divers points est la suivante.

Les poids lourds bénéficièrent ainsi d'énormes gains de productivité, qui firent considérablement chuter les recettes des compagnies ferroviaires.

La privatisation suppose que plus de la moitié du capital se trouve entre des mains privées et que l'entreprise réalise des bénéfices dans une situation de concurrence. Les C.F.F., astreints à fournir une gamme complète de prestations, ne peuvent pas remplir cette dernière condition. En revanche, ils sont favorables à la privatisation de domaines partiels, qui ne relèvent pas de leurs activités de base.

La concurrence sur le réseau ferré est un élément central de la politique ferroviaire de l'Union européenne. Dénommée « libre accès », cette notion recouvre actuellement des droits d'accès et de transit relativement restrictifs. Il ne fait toutefois pas de doute que l'objectif de Bruxelles est d'introduire le plus tôt possible la libéralisation totale de l'accès aux réseaux ferrés, quand bien même il serait plus salutaire de résoudre en priorité les problèmes de compétition intermodale dus au manque d'harmonisation des conditions de concurrence. Les C.F.F. ne doutent pas qu'une situation de concurrence puisse exercer un effet stimulant et que certains trafics non intégrés dans la structure générale du système se prêtent à l'exercice du libre accès. Compte tenu de la complexité des processus de production, il est toutefois nécessaire que des règles très claires et non discriminatoires soient adoptées pour l'accès, l'attribution des sillons horaires, le calcul de la redevance d'utilisation et les procédures de recours.

La séparation de l'infrastructure et de l'exploitation entre dans la logique de la concurrence sur le réseau ferré. Elle concerne en particulier l'accès de tiers au réseau, qui implique une certaine indépendance de

l'organisme chargé de l'attribution des sillons horaires. Sur le plan comptable, elle est indispensable aussi pour opérer la distinction entre la gestion de l'infrastructure et celle des services de transport. Les C.F.F. ont opté pour une séparation organique et créé deux unités, dénommées « Transport » et « Infrastructure », responsables toutes les deux de leur résultat final, avec propre bilan et propre compte de pertes et profits. Ils sont en revanche fermement opposés à la séparation complète et institutionnelle de ces deux domaines en raison de l'étroite interdépendance qui existe entre le matériel roulant et l'infrastructure, et surtout parce que la complexité du système nécessite la désignation d'une instance responsable de l'ensemble. Avec cette position très marquée, ils se trouvent en bonne compagnie puisque les réseaux japonais et nord-américains, souvent cités en exemple, sont gérés en tant que systèmes intégrés.

L'autonomie de l'entreprise est la condition première pour que celle-ci puisse opérer efficacement sur le marché. Elle doit en principe s'exercer tant dans le domaine de l'offre que dans celui de la configuration du réseau. En réalité, ce point est à l'origine de nombreux conflits quasi inévitables. Il n'est pas concevable en effet que les milieux politiques, dont les sociétés ferroviaires attendent qu'ils octroient régulièrement des montants fabuleux pour maintenir et renforcer le réseau ferré, n'interfèrent pas dans la gestion de l'entreprise, ne serait-ce que pour savoir comment l'argent mis à disposition est utilisé. L'autonomie est donc relative et la seule solution à ce problème est que les milieux politiques définissent clairement les principes selon lesquels les moyens financiers qu'ils accordent doivent être utilisés. Leur intervention doit donc être limitée au seul niveau stratégique.

L'intervention des milieux politiques doit être limitée au seul niveau stratégique.

Dans l'optique des C.F.F., la notion de « service public » recouvre les prestations qu'ils doivent fournir dans l'intérêt de l'économie générale et pour lesquelles, dans une situation de marché, il ne leur serait pas possible de réaliser des bénéfices. L'Union européenne estime, elle aussi, que de telles prestations qui permettent de garantir des

services de transport suffisants, compte tenu des facteurs sociaux, environnementaux ou d'aménagement du territoire, doivent donner lieu à des compensations financières.

Le contrat de service public, conclu entre l'État et les entreprises de transport doit permettre de régler ces questions importantes. Il peut se présenter sous forme d'un contrat d'entreprise qui définira, pour une durée déterminée, entre autres les prestations qui devront être fournies, l'ordre de grandeur des indemnisations et le degré d'autonomie de la société. Les C.F.F. souhaitent l'adoption d'un tel contrat d'entreprise, qui pourra se substituer au « mandat de prestations » dont la durée de validité a été prolongée de trois ans, c'est-à-dire jusqu'à fin 1997.

Vers des décisions douloureuses

Tous ces aspects ne manqueront pas d'être abordés très prochainement, lorsque le Parlement devra prendre position sur plusieurs questions dont l'importance et l'urgence ressortent du déficit des C.F.F. pour l'exercice 1995, cité en préambule. Vu son ampleur, il ne pourra esquiver des décisions fondamentales et probablement douloureuses, qui peuvent se résumer ainsi :

- ➜ Quel chemin de fer voulons-nous en Suisse ?
- ➜ Quelles prestations doit-il fournir ?
- ➜ Quelle doit être l'extension de son réseau ?
- ➜ Comment financer ce chemin de fer ?
- ➜ Comment gérer ce système ?

NDLR : Nous ferons bien sûr état des conclusions de ce débat dans un prochain numéro. Nous publierons également le nouvel organigramme des C.F.F.