

|   |  |  |  |                |
|---|--|--|--|----------------|
| Mod 14-0037P PDeb<br>Pierre DEBANO<br>19 rue des Champs de Linette<br>F 51200 EPERNAY<br>Gare SNCF + 1500 m<br>Mobile : + 33 (0)6 60 93 72 66<br>Mél : pdebano@laposte.net  |  | <b>Note numéro : 15-1100V</b> <b>date : 09/07/2015</b>   |  | Classification |
|   |  | <b>Objet : Analyse du rapport Duron « TET : AGIR POUR L'AVENIR Le 25 mai 2015 » sur les trains d'équilibre du territoire, enregistré sous 15-1099V</b> |  |                |
| Référence fichier   | 15-1100V PDeb Analyse rapport Duron Train Equilibre Territoire | <b>Distribution</b>  |  |                |
| Affaire   |  |  |  |                |
| Protection du fichier : Ce fichier est protégé par un mot de passe pour éviter toute modification ayant pour conséquence que des fichiers de même nom aient des contenus différents.<br>Pour pouvoir modifier ce fichier : Faire "Enregistrer sous", aller dans Outils/Options de Sécurité en haut à droite de la fenêtre "Enregistrer sous" et changer ou supprimer le mot de passe, et donner un autre nom au fichier pour l'enregistrer. |  |  |  |                |

Si ce rapport comporte un certain nombre de choses intéressantes, il est au global assez décevant du fait de ses manques et du manque de vigueur de sa conclusion :

- il n'y a pas d'analyse de la situation financière globale des TET,
  - pas une seule fois on dispose d'un état des lieux financier, même succinct des TET (total des charges, répartitions des charges, total des recettes, répartition des recettes)
  - aucune analyse de la structure des charges d'exploitation permettant d'identifier les postes à potentialité d'amélioration forte (faire des économies fortes sur des postes représentant peu en pourcentage, même s'il n'y a pas de petites économies, rapporte moins globalement que des économies sur les postes importants en pourcentage),
  - les déclarations de la SNCF sont prises pour argent comptant,
  
- des portes ont été entr'ouvertes mais n'ont pas été approfondies comme le choix de pays entre tout libéral et solution publique, avec en plus, concernant la Suisse, une présentation incomplète qui prête à mauvaise interprétation (mais ce type de présentation sert bien les tenants du monopole SNCF). Le contexte suisse est en effet très différent car l'opérateur national, les CFF (Chemins de Fer Fédéraux), n'exploite que 2992 km de lignes alors que les 39 chemins de fer « privés » (en fait des entreprises cantonales) en exploitent 2231 km. En ce qui concerne les pays retenus, on aurait aimé voir examiné plus en profondeur, non seulement la Grande Bretagne et l'Allemagne, mais également d'autres pays européens qui ont introduit une concurrence sur leur réseau ferroviaire.
  
- la question n'est pas clairement posée de la pertinence de l'exploitant actuel, la SNCF, et notamment des ses coûts en regard de coûts constatés à l'étranger sur des services comparables, dont le rapport ne fait d'ailleurs pas mention.
  
- les méthodes d'exploitation sont totalement absentes de la proposition d'examen de chaque ligne,
  
- les formulations sont parfois ésotériques, seul le lecteur initié comprenant « diminution » là où il y a écrit « adaptation »
  
- les propositions concernant chaque ligne, dont certaines sont intéressantes ou justifiées à première vue, ne semblent pas résulter d'une analyse approfondies. Le danger est qu'elles risquent d'être mises en application (quand il s'agit de réductions ou de suppression de service) avec comme justification qu'elles étaient proposées par le présent rapport.

Tout cela n'est pas bien grave, puisque au final, et par dogmatisme, on écartera la seule solution qui permettrait d'aller sur la bonne voie, la mise en concurrence régulée, et on ne retiendra que les propositions de réductions de services ou de fermeture, qui ne généreront que des économies marginales. On laissera se dégrader lentement le reste, et quand le point de non retour sera dépassé, on prendra la «sage» mesure d'arrêter la gabegie en se donnant l'image d'un bon gestionnaire.

| Observations sur certains points du rapport |  |   |
|---|--|---|
| Page PDF                                    | Texte du rapport (15-1099V)  | Observations P Debano   |
|   | <b>TET : AGIR POUR L'AVENIR</b>  | Cela commence bien avec en titre un acronyme incompréhensible du non initié   |
| 3   | L'exaspération face à une offre qui se dégrade depuis plus de vingt ans tant au niveau du service que du matériel.   | Dès la 6 <sup>ième</sup> ligne, on est déjà dans les poncifs en ce qui concerne le matériel. Les TET sont assurés essentiellement par :<br>- des voitures Corail qui sont un matériel excellent offrant en 2 <sup>ième</sup> classe un confort inégalé en ce qui concerne le roulement et les sièges (pour ceux qui ont gardé leurs sièges d'origine, la rénovation Teoz marquant un net recul). Leurs seuls points faibles sont les portes d'accès et les toilettes. La région Bourgogne a fort intelligemment prévu une rénovation de ces voitures,<br>- des automotrices Z2 qui offrent également un bon confort,<br>- des matériels plus récents, notamment les AGC Bombardier, qui marquent un net progrès en matière d'accessibilité et de toilette mais un net recul en matière de roulement et de sièges par rapport aux voitures Corail. |
| 3   | La régularité, la ponctualité des trains, jadis fierté des cheminots, se sont dégradées de manière préoccupante. Le vieillissement des infrastructures et du matériel expliquent pour partie les désagréments que vivent quotidiennement les usagers de ces trains. Le manque d'investissement, l'absence de décisions stratégiques en sont les causes essentielles. Cette obsolescence de l'offre explique la dégradation financière qui s'accélère de manière préoccupante et conduit la SNCF à proposer des réductions d'offre sur les lignes les moins fréquentées et les plus déficitaires, alors qu'on attendrait d'elle qu'elle cherche à maximiser les résultats là où c'est possible ou qu'elle s'efforce de gagner en productivité. On assiste ainsi à un délitement régulier et progressif de l'offre TET dans un processus qui rappelle parfois la régression du fret ferroviaire. | On ne peut qu'approuver   |
| 3   | C'est ce qui a conduit le gouvernement et le Secrétaire d'Etat chargé des transports, de la mer et de la pêche, M. Alain Vidalies, à mettre en place la commission "TET d'Avenir" chargée à la fois de proposer des solutions de court terme pour redresser la dérive financière des TET et de dessiner des perspectives de long terme pour proposer au public et aux territoires des solutions de mobilité de notre temps et des trains d'équilibre du territoire qui puissent être perçus demain comme une solution d'excellence entre les TGV et les TER.   | Ah enfin le terme « excellence » ; il aura quand même fallu attendre la fin de la première page. Avec la SNCF, on l'aurait eu en 2 <sup>ième</sup> ligne !  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| 4 | Mixte et pluraliste, la commission rassemble des parlementaires, députés et sénateurs, des élus régionaux, appartenant à toutes les sensibilités politiques représentées par un groupe au Parlement, ainsi que des experts reconnus | Liste donnée en page 9   |
| 4 | Certains ont choisi la voie du tout libéral comme le Royaume-Uni, d'autres ont préféré s'en tenir à une solution publique comme la Suisse. L'Allemagne, elle, a opté pour une ouverture à la concurrence limitée et maîtrisée       | <p>Rappelons que le contexte de la Suisse est très particulier : l'opérateur national, les CFF (Chemins de Fer Fédéraux), n'exploite que 2992 km de lignes alors que les 39 chemins de fer « privés » (en fait des entreprises cantonales) en exploitent 2231 km, soit 40% du réseau ferroviaire suisse.</p> <p>S'il n'y a pas eu de concurrence, il y a eu et il y a émulation. Les CFF ont ainsi dans certains cas copié les méthodes d'exploitation performantes mises au point par les chemins de fer privés (par exemple les trains avec le seul conducteur à bord). Ils ont même copié, à quelques détails près, une automotrice mise au point pour le trafic régional par 4 chemins de fer privés dont le BLS et les GFM, ce qui a donné leur remarquable automotrice NPZ (NTN en français) encore largement utilisée.</p> <p>Le réseau CFF est théoriquement ouvert à la concurrence pour les voyageurs, mais celle-ci est, dans les faits, relativement bien verrouillée par les CFF. En ce qui concerne celui qui aurait pu devenir un concurrent dans le domaine des voyageurs, vu sa taille, le BLS, un modus vivendi a été trouvé, le BLS abandonnant tout son trafic Grandes Lignes, mais récupérant en contre partie le RER de Berne. De nombreux chemins de fer privés assurent des prestations sur des lignes CFF mais cela se passe plus en collaboration qu'en concurrence, compte tenu de l'histoire. Et c'est très bien comme cela.</p> <p>Si le système suisse est performant, cela tient donc sans doute aussi au poids des chemins de fer privés, à leur savoir faire, et à l'émulation réciproque car des écarts importants de performance seraient difficilement compréhensibles pour des réseaux très voisins. On notera aussi l'état d'esprit, et des entreprises, qui ne considèrent pas que le savoir ferroviaire n'existe que chez elles (voir le nombre de consultants ferroviaires suisses qui interviennent sur des domaines très pointus), et du personnel avec des représentants syndicaux qui privilégient la négociation, la grève étant l'ultime recours qu'il convient d'éviter.</p> |
| 9 | La commission « TET d'avenir »  | Où sont les usagers, quand même bien placés pour évoquer le sujet ?  |

|     |   |  |
|-----|---|--|
| 10. | Dans le cadre de ses réflexions, la commission a eu recours à l'expertise du cabinet de conseil en stratégie Roland Berger, assisté du cabinet d'ingénierie ferroviaire Atkins et d'Anne Barlet, consultante. | <p><b>Roland Berger</b></p> <p><a href="http://www.rolandberger.fr/Groupe/profil/index.html">http://www.rolandberger.fr/Groupe/profil/index.html</a><br/>Heureusement que le mot « excellence » s'écrit de la même façon en anglais et en français car toute la présentation de Roland Berger France est écrite en anglais</p> <p><a href="http://www.rolandberger.fr/Groupe/nos_valeurs/index.html">http://www.rolandberger.fr/Groupe/nos_valeurs/index.html</a><br/>Cela vaut le détour (voir en annexe)</p> <p>En ce qui concerne des réalisations dans le domaine du transport public, aucune mention.</p> <p><b>Atkins</b><br/><a href="http://www.atkinsglobal.com/en-GB/about-the-group/our-purpose">http://www.atkinsglobal.com/en-GB/about-the-group/our-purpose</a><br/>Effectivement, à la lecture du site, on est dans le même monde de la « comm » avec « excellence » à tout moment.</p> <p>Atkins is one of the world's most respected design, engineering and project management consultancies</p> <p>All the products within the Atkins Group share a long standing reputation for technical excellence and providing the most cost-effective and carbon-conscious solutions for our clients</p> <p><a href="http://www.atkinsglobal.com/en-GB/projects">http://www.atkinsglobal.com/en-GB/projects</a><br/>Dans les réalisations, des infrastructures ferroviaires, du métro, de la signalisation, mais pas trace d'organisation de l'exploitation ferroviaire</p> <p><b>Anne Barlet</b><br/>Pas trouvé de trace de Mme Anne Barlet en liaison avec le transport public sur Internet</p> |
| 11  | De plus, de nombreuses dessertes TET sont assurées conjointement par des trains express régionaux (TER), entraînant une faible lisibilité de cette offre pour les voyageurs.                                  | Le voyageur prend un train pour une origine – destination, et se moque de la dépendance administrative du train. C'est justement toute cette partition entre différentes activités SNCF qui conduit à la faible lisibilité du transport ferroviaire (le site voyages-sncf.com ignore certains TER pour orienter vers des trains conduisant à des tarifs plus élevés)   |
| 11  | le réseau des lignes TET n'a quant à lui pas bénéficié des investissements nécessaires, en particulier le renouvellement de son matériel roulant  | Est ce que le renouvellement du matériel roulant est le véritable problème. Je souhaite encore garder longtemps les Corails de la Vallée de la Marne qui me donnent entière satisfaction   |
| 11  | SNCF Mobilités <sup>3</sup> explique avoir été dans l'impossibilité d'engager ces opérations d'investissement, du fait du caractère déficitaire des TET.  | Encore faudrait-il vraiment démontrer le caractère déficitaire   |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 11 | Ce constat est depuis longtemps connu et partagé par les parties prenantes,  | C'est cela qui est inquiétant, toute les parties prenante partagent un constat sur le déficit qui résulte de la seule déclaration de la SNCF, sans s'être semble t-il posé la question de la véritable origine de ce déficit   |
| 15 | plus récemment, le covoiturage s'est développé de manière spectaculaire, au point de constituer sur certaines liaisons et pour certains voyageurs une alternative évidente à la desserte ferroviaire ;   | Et cela ne choque personne que l'on puisse exercer un transport de voyageurs à titre payant sans aucune qualification, sans aucun contrôle, sans aucune charge sociale et sans aucun impôt   |
| 15 | <b>La pertinence des dessertes TET a ainsi été examinée en détail par la commission, qui s'est appuyée pour cela sur une expertise indépendante</b>  | Quelle est cette expertise indépendante ?  |
| 16 | <b>Tableau 1 : Evaluation de la desserte TET au regard des besoins de mobilité</b>   | Qu'appelle t'on taux d'occupation faibles et très faibles. Est ce la même définition que page 63   |
| 16 | Paris Troyes Belfort :<br>Dessertes ferroviaires moins compétitives au regard des bassins de population desservis (analyse tenant compte également de leur distance à Paris), des alternatives de transport existantes (autres lignes TET, TER, Transilien, TGV) et de la qualité de l'infrastructure autoroutière   | Paris Troyes Belfort : jugement très surprenant  |
| 16 | Hirson Metz<br>Desserte peu compétitives au regard des faibles flux mais pertinence de l'offre ferroviaire, du fait notamment de l'absence d'infrastructure autoroutière performante   | C'est la desserte Metz Lille qui a été méthodiquement sabotée par la SNCF, (trains Corail ne desservant plus Sedan 22 000 habitants, mais ralentissant cependant à 30 km/h pour traverser la gare, absence totale de passage du contrôleur de Lille à Metz)  |
| 17 | <input type="checkbox"/> sur certaines dessertes, le <b>développement d'une offre d'autocars de nuit</b> a déjà été annoncé par certaines compagnies, et les exemples étrangers montrent que ces autocars offrent des conditions de transports appréciées de la clientèle, à un coût moindre ;<br><br><input type="checkbox"/> enfin, et surtout, <b>le niveau de confort des trains de nuit n'est plus en ligne avec les exigences des voyageurs d'aujourd'hui</b> , et l'investissement à réaliser pour renouveler le matériel roulant ne permettrait pas d'avoir un prix de transport compétitif.   | Paragraphes qui posent question : le car de nuit trouve sa clientèle alors que les excellentes couchettes Corail climatisées, offrant un confort largement supérieur au car ne la trouvent pas   |
| 18 | Le financement des trains d'équilibre du territoire par les contribuables rassemble trois catégories principales de dépenses :<br><input type="checkbox"/> <b>les dépenses liées à l'exploitation des TET acquittées chaque année par l'Etat</b> <sup>8</sup> , qui représentent environ <b>10,8 centimes d'euro par voyageur et par kilomètre en 2014, soit 30 € pour un trajet de 250 km</b> . Elles correspondent au déficit d'exploitation et au paiement de la redevance d'accès (RA) à SNCF Réseau <sup>9</sup> , soit au total environ 780 M€ par an ;<br><input type="checkbox"/> <b>les dépenses liées à l'investissement de l'Etat en faveur du renouvellement du matériel roulant</b> ;<br><input type="checkbox"/> les dépenses liées à l'investissement de l'Etat et des régions sur l'infrastructure, qui profitent aux TET mais aussi aux autres activités ferroviaires | Aucune présentation des comptes TET n'est faite et donc c'est sur un simple déclaratif de déficit de la SNCF que l'on s'appuie, sans vérifier si certaines des charges sont bien justifiées<br><br>J'ai connu une entreprise de transport public qui annonçait un déficit pour obtenir de l'argent de la collectivité, mais il y n'avait déficit après qu'elle ait pris en compte sa rémunération qu'elle estimait à (de mémoire, c'était dans les années 80) 10% du chiffre d'affaire |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 18 | <p>La commission relève en premier lieu que <b>le financement public par les contribuables en faveur des trains d'équilibre du territoire excède largement le seul déficit d'exploitation</b>, qui non seulement ne tient pas compte des efforts de renouvellement du matériel, mais ne représentait que 50 % du déficit total (puisque celui-ci inclut la redevance d'accès) en 2014.</p> <p>En second lieu, <b>ces dépenses sont en forte progression</b> : ainsi, en 2012<sup>10</sup>, le subventionnement d'un voyageur pour un kilomètre de trajet était d'environ 8,5 centimes d'euros (par rapport à 10,8 centimes d'euros en 2014, cf. supra). <b>La progression du coût pour les contribuables sur la période 2012 - 2014 s'établit donc à plus de 28 % en deux ans.</b></p> <p>Or, si la commission souligne qu'<b>il est légitime que les contribuables financent les TET au titre d'une dynamique d'aménagement du territoire et de solidarité territoriale</b>, elle constate dans le même temps que <b>ce rythme d'évolution n'est pas soutenable.</b></p> | Tout cela est bien obscur  |
| 18 | <p><b>Il lui semble par conséquent légitime d'engager la réflexion sur le redimensionnement de l'offre TET, afin de contenir l'effort public des contribuables et de mieux répartir ce financement en fonction des besoins des voyageurs, en lien avec l'analyse de l'adéquation de chaque ligne aux besoins de mobilité.</b></p>   | <p>On n'y comprend pas grand chose, mais on obtient la conclusion qu'il fallait obtenir. On ne s'est pas vraiment posé la question de savoir s'il ne fallait pas redimensionner les méthodes commerciales et d'exploitation de la SNCF</p> <p>On aurait aimé lire « <b>Il lui semble par conséquent légitime d'engager la réflexion sur le redimensionnement de l'offre TET (service offert et manière de le réaliser), afin d'offrir un service en adéquation aux besoins de mobilité de chaque ligne, tout en maîtrisant l'effort public des contribuables</b> »</p>   |
| 19 | <p>La commission a reconstitué de manière détaillée <b>le subventionnement par les contribuables dont a bénéficié chaque voyageur en 2013, pour 77 trajets représentatifs sur les différentes lignes de jour</b></p>  | Toujours le voyageur (on comprend pourquoi il n'était pas représenté dans la commission) mais on ne parle pas du financement par le contribuable de la non productivité de la SNCF   |
| 21 | <p>La commission considère en particulier que les flux de transport doivent être suffisamment importants pour justifier le maintien d'une exploitation ferroviaire, et que la capacité comme la fréquence de la desserte doivent être adaptées afin de permettre d'assurer des taux d'occupation minimaux.</p>  | <p>La question est encore un fois mal prise.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De quels flux de transport parle t'on : les actuels ou les potentiels (voir le développement du trafic de certaines lignes TER qui étaient en état de quasi abandon)</li> <li>- Capacité : effectivement, quand on met en oeuvre des matériels chers et sur-capacitaires, cela n'arrange pas les choses. Mais supprimer un train qui a une faible occupation, n'est ce pas ridicule quand on fait alors circuler ce train à vide pour des questions de rotation de matériel (voir l'histoire belge récente Arlon –Luxembourg)</li> <li>- Fréquence : c'est un point important de l'attractivité d'une desserte. Qui est prêt aujourd'hui à attendre plusieurs heures dans une gare où les éléments de confort ont régressé considérablement en un demi-siècle.</li> </ul> <p>La vraie question, c'est le dimensionnement d'une offre calibrée entre trafic potentiel et coûts optimisés pour la réaliser</p> |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 22 | Compte tenu du développement des modes de transports alternatifs et de l'évolution des pratiques de voyage, présentés ci-avant, <b>la commission considère qu'il est nécessaire d'interroger la pertinence du mode ferroviaire pour desservir ces destinations.</b> C'est au regard des enjeux propres à chaque territoire et de l'existence d'autres offres qu'elle formule ses recommandations.  | <p>Dans les modes alternatifs, il y a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le co-voiturage (en fait du travail au noir en ce qui concerne le conducteur),</li> <li>- le car (l'usure de la route proportionnelle à la puissance 4 du poids à l'essieu est payée par le contribuable, celle de l'autoroute par la voiture particulière)</li> </ul> <p>Alors, lorsque ces trains de nuit empruntent des voies ferrées circulées par ailleurs, quelle va être l'économie réelle faite sur l'infrastructure du fait de la non circulation de ces trains ?</p> <p>Il faut s'interroger en permanence sur la pertinence, mais le faire de façon objective en prenant tout en compte.</p> |
| 23 | <b>En conclusion, la commission estime donc nécessaire de mener de manière détaillée une analyse ligne à ligne, pour les dessertes de nuit comme de jour, des besoins et demandes de mobilité, des offres de transports existantes, et des enjeux d'aménagement du territoire, afin d'identifier, parmi l'ensemble des dessertes, celles qui devraient être renforcées, celles qui devraient être allégées, et celles qui devraient être assurées par route.</b> | Et il manque l'essentiel : « en tenant compte des économies de charges et des augmentations de recettes pouvant être obtenues par une exploitation optimisée »   |
| 24 | De facto, l'opérateur historique est resté maître du jeu.  | On aurait du souligner là la remarquable efficacité de Monsieur PEPY, conduisant à l'inefficacité du mode ferroviaire.   |
| 24 | en prenant les mesures nécessaires d'adaptation de l'offre   | Bien évidemment il faut comprendre « diminution de l'offre »   |
| 25 | la charge financière pesant sur SNCF Mobilités incite cette dernière à privilégier la réduction de l'offre TET – alors même qu'une telle orientation relève de l'autorité organisatrice – au détriment d'une vision dynamique de développement du trafic voyageurs et des efforts de productivité à accomplir.   | Très bien vu. Mais c'est parce que pour SNCF Mobilité, c'est fatiguant de se creuser les méninges et bien plus facile de supprimer.  |

|    |  |         |
|----|--|---------|
| 26 | <p>La situation des lignes assurant des dessertes de type régional, avec notamment une part importante de voyageurs pendulaires, nécessite un examen plus approfondi. En effet, la commission constate que <b>l'imbrication actuelle des services TET avec TER et Transilien est source de nombreuses inefficacités, pouvant aller jusqu'à une situation de quasi-concurrence entre ces services publics ferroviaires</b>. Ces situations sont particulièrement frappantes dans le grand bassin parisien, et peuvent porter préjudice à la qualité de l'offre, ne serait-ce que du point de vue de la définition du schéma de desserte.</p> <p>Or, si aujourd'hui le rôle de l'opérateur historique, opérateur des lignes TET comme des lignes TER, permet de maintenir une certaine cohérence entre les différents services au bénéfice des usagers, il n'en sera pas de même demain avec l'ouverture à la concurrence des différents services ferroviaires de voyageurs. Chaque opérateur sera amené à chercher à capter les flux de trafic les plus importants pour réduire sa demande de subvention, au détriment de la construction d'une offre cohérente répondant aux besoins de mobilité.</p> <p>Enfin, la liberté tarifaire accordée aux régions par la loi portant réforme ferroviaire rend nécessaire de repenser l'articulation globale des offres TET et TER. En effet, elle remet en cause le principe d'indifférenciation de la tarification<sup>13</sup> pour les parcours intra-régionaux réalisés par les TER et TET. Cette évolution constitue un enjeu particulièrement important dans la mesure où toute modification tarifaire influe non seulement sur le niveau des recettes mais aussi sur la demande de mobilité, et donc sur le dimensionnement du service et la capacité des trains.</p> <p>Sur ce fondement, le partage des rôles entre TET, TER et Transilien pourrait reposer sur deux orientations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> maintien d'une offre conjointe TET, TER et Transilien sur une ligne, avec distinction claire des schémas de desserte, lorsqu'il existe des besoins distincts ;</li> <li><input type="checkbox"/> maintien d'une seule offre globale sous la gouvernance des autorités organisatrices régionales lorsque les flux principaux sont pendulaires. Les modalités de transfert par les régions de ces trafics sont précisées ci-après (cf. 3.1).</li> </ul> | Bien vu |
|----|--|---------|

|    |   |   |
|----|---|---|
| 27 | Il ressort enfin des comparaisons avec les modèles ferroviaires étrangers que <b>des marges de productivité substantielles existent</b> du point de vue de l'exploitation, notamment en matière d'optimisation du parc de matériel roulant et de maintenance (cf. 3.3.2).       | La marge de productivité la plus importante réside sans doute dans le personnel d'exploitation (conducteurs, contrôleurs, agents de gare). Se focaliser sur le matériel permet de ne pas aborder les vraies questions qui fâchent : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les conducteurs qui ne font que conduire et refusent de faire des tâches annexes que les conducteurs étrangers font (attelages, accueil et aide des voyageurs, petites opérations d'entretien comme la vidange des toilettes, etc...<sup>o</sup>,</li> <li>- les contrôleurs, dont on peut affirmer que plus de 50% ne font pas correctement leur travail, pourtant très limité (annonces, fermeture des portes, contrôle) et qui n'est qu'une partie du service que les contrôleurs étrangers rendent aux voyageurs</li> <li>- partition du travail des agents des gares dans différentes activités totalement étanches.</li> </ul> |
| 28 | la <b>sensibilité grandissante des usagers à la qualité de service (régularité, confort, fréquence, services à bord) et au prix</b> – le temps de parcours, s'il n'est plus le critère prioritaire, restant important – appelle à définir une offre TET adaptée à ces besoins ; | Le temps de parcours n'a jamais été le critère prioritaire pour le voyageur, c'est le temps global (approche, attente due à la fréquence, temps perdu ou utile de temps de parcours). C'est la communication qui a fait se focaliser sur le seul temps de parcours  |
| 33 | les <b>conditions de politique tarifaire et les modalités de mise en place d'une tarification flexible (yield management) devront être encadrées</b> par l'autorité organisatrice, de manière adaptée aux caractéristiques des TET ;  | « Tarification flexible » est une formulation erronée, car en fait, ce qui est pratiqué sous l'appellation « yield management » est une « tarification en temps réel » qui impose la réservation obligatoire, particulièrement contraignante pour le voyageur   |

|    |  |             |
|----|--|-------------|
| 34 | <p><b>2.1.4. Avoir recours à des délégations différenciées selon les types de lignes</b><br/> <b>Des délégations de service public différenciées pourront être conclues en fonction de la typologie des lignes.</b> Elles permettront de <b>garantir l'efficacité économique du partage des responsabilités entre l'Etat et l'opérateur</b>, en matière notamment de définition des horaires et des tarifs, ainsi qu'une <b>meilleure prise en compte des besoins des voyageurs, des conditions spécifiques de l'exploitation et des résultats du service assuré.</b> Ainsi :</p> <p><input type="checkbox"/> sur les lignes à fort potentiel économique, une plus grande marge de manoeuvre, en matière commerciale notamment (tarifs, horaires, etc.), pourra être conférée à l'opérateur pour lui permettre d'optimiser les recettes commerciales, tout en assurant des correspondances performantes avec les autres services ferroviaires ;</p> <p><input type="checkbox"/> sur les autres lignes, et en particulier celles qui font l'objet d'une forte imbrication avec des services TER, l'Etat devra être en mesure de contrôler l'ensemble des paramètres de l'offre. C'est du reste une nécessité pour permettre à l'Etat de dialoguer efficacement avec les régions, en vue de conclure des accords sur l'articulation des services. Cela suppose toutefois d'avoir au préalable renforcé les moyens dont dispose l'autorité organisatrice.</p> <p>Il conviendra enfin de laisser toute latitude à l'opérateur de proposer la création de services nouveaux, dans un cadre clarifié par rapport à la convention actuelle, notamment sur la question de la répartition des charges entre les lignes et sur l'utilisation du parc de matériel roulant. Un bilan de ces créations devra être réalisé de manière spécifique lors du suivi de la convention.</p> | Intéressant |
| 34 | <p>Conformément au diagnostic exposé ci-avant, il convient de mettre en oeuvre des évolutions différenciées de l'offre TET sur chacune des lignes, en fonction de leur potentiel respectif et de leur compétitivité vis-à-vis des modes concurrents. <b>Sur les lignes ou segments à fort potentiel, la commission propose de renforcer l'offre TET, en augmentant la fréquence des dessertes lorsque cela est pertinent, et en proposant un nouveau matériel roulant</b>, en vue de les rendre plus attractives. <b>Sur les lignes faiblement fréquentées et dont la desserte par un train national est jugée moins pertinente, il conviendra d'adapter le niveau de desserte à la demande, et le cas échéant de transférer le service sur route18.</b></p>   | Bien vu     |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 35 | <p><b>En premier lieu, un renforcement de l'offre ferroviaire sur certaines lignes, associé à une meilleure utilisation du matériel roulant, permettrait à la fois de développer fortement le trafic et d'atteindre une plus grande productivité de l'exploitation.</b></p> <p>La commission estime que ce modèle pourrait être introduit sur <b>les lignes dont le résultat économique est aujourd'hui en-deçà de leur potentiel réel</b>, ce dernier étant principalement lié à la taille des bassins de population desservis.</p> <p>L'augmentation des fréquences permettrait de renforcer l'attractivité de l'offre TET, et d'en faire le mode de mobilité de référence pour l'ensemble des déplacements professionnels et privé-loisirs.</p> | <p>Proposition très intéressante</p> <p>Prendre aussi en compte le fait qu'il est nécessaire de faire du temps du voyage, non du temps perdu, mais du temps vécu. Pour ceux qui veulent travailler, les tablettes non A3 (voire l'absence de tablettes) que l'on rencontre trop souvent sont un handicap</p>   |
| 35 | <p><b>Caen, Clermont-Ferrand et Limoges</b> sont des agglomérations majeures, avec une importante clientèle professionnelle. Un cadencement à l'heure de la desserte de ces trois villes, renforcé le cas échéant en heures de pointe, doit permettre de réaliser un important report modal depuis la route et l'aérien.</p> <p>Concernant la liaison Paris – Caen – Cherbourg, la commission propose d'y développer une tarification flexible (<i>yield management</i>), comme c'est déjà le cas sur les deux autres lignes, pour garantir une place assise aux voyageurs, lisser la demande et rationaliser le parc de matériel ;</p>  | <p>Très bien vu. Rappelons les augmentations considérables de trafic sur Paris Caen avec l'introduction des Turbo trains à forte fréquence</p> <p>Attention, la formulation « garantir une place assise » sous entend la réservation obligatoire qui est une contrainte repoussoir.</p> <p>En rame tractée (certains y reviennent en Europe°, la capacité ne coûte pas cher, et donc on n'a pas à s'obnubiler sur le fameux taux de remplissage. Et ces lignes sont manifestement du domaine de la rame tractée (réversibles si la réversibilité permet des économies)</p> |
| 36 | <p>développement de la tarification flexible (<i>yield management</i>), permettant l'optimisation du taux d'occupation des trains et des recettes du trafic, tout en permettant de développer une politique de petits prix afin de rester compétitif au regard de la concurrence (car, covoiturage) ;</p>  | <p>Oui à des tarifs différenciés mais sans réservation obligatoire</p>   |
| 36 | <p>de manière plus marginale, des suppressions d'arrêts limitées aux arrêts très peu fréquentés, évaluées avec pragmatisme au regard des besoins de mobilité et des offres alternatives existantes, permettant une amélioration du temps de parcours.</p>  | <p>A noter qu'un système de demande d'arrêt du type ascenseur à l'intérieur des voitures permettrait d'optimiser le temps d'arrêt en évitant d'attendre trop longtemps pour être certain que personne ne veut descendre</p>  |
| 36 | <p>L'ensemble de ces leviers doit permettre notamment d'augmenter les durées d'utilisation journalière du matériel (rotations plus rapides et diminution des parcours techniques) et donc d'<b>optimiser le dimensionnement du parc</b>, source de fortes économies tant en exploitation qu'en investissement.</p>   | <p>L'optimisation du dimensionnement du parc a des impacts certains sur l'investissement, mais limités sur les coûts d'exploitation, notamment dans le cas de rames tractées</p>   |
| 36 | <p>Pour ambitieux que soient ces objectifs et conditions de réussite, la commission estime qu'ayant déjà démontré sa capacité à produire les efforts nécessaires pour dynamiser l'offre TGV (roulements de matériels, offre <i>marketing</i>, etc.), <b>l'opérateur doit être en mesure de produire des efforts similaires pour développer l'offre TET.</b></p>  | <p>C'est une formulation aimable vis à vis de la SNCF. Le problème, c'est que, quand on parle de TGV, on parle de flux très importants qui peuvent masquer de la non productivité. En TET ou TER, où il faut être performant sur des flux beaucoup plus faibles, on attend toujours des résultats de la SNCF, et s'il y en avait eu, elle n'aurait pas manqué de s'en vanter</p>   |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 36 | <p><b>La commission tient de plus à indiquer que la mise en place de ces évolutions constitue l'un des moyens les plus efficaces pour préparer l'opérateur historique à l'ouverture à la concurrence</b>, alors que les opérateurs ferroviaires européens ont adapté les modalités d'exploitation au contexte concurrentiel dans lequel ils évoluent.</p>   | Tout à fait vrai   |
| 37 | <p><input type="checkbox"/> pour quatre tronçons, la commission propose <b>un ajustement à la marge de l'offre</b>. Il s'agit des tronçons <b>Paris – Rouen, Rouen – Le Havre, Caen – Cherbourg et Paris – Granville</b>, pour lesquels l'adaptation du niveau de desserte aux volumes de voyageurs permettra aussi d'optimiser l'utilisation des moyens sur la ligne, en adéquation avec les besoins de mobilité, et sans impact pour les voyageurs pendulaires<sup>19</sup> ;</p> <p><b>19</b> Pour la ligne Paris – Granville, la réduction de l'offre sur la ligne sera subordonnée à l'accord de la région, selon les termes du protocole d'accord la liant avec l'Etat.</p> | Quand il est écrit « Ajustement », il faut comprendre « réduction » (voir le renvoi <sup>19</sup> ).   |
| 37 | <p>Paris – Amiens – Boulogne, dont le tronçon <b>Amiens – Boulogne</b> se caractérise par des taux de remplissage très faibles au-delà d'Abbeville (première ville desservie après Amiens), et où il existe une offre TER complémentaire entre Amiens, Boulogne-sur-Mer et Calais. Au vu des enjeux touristiques liés à la baie de Somme et de la côte d'Opale, la commission estime cependant indispensable de maintenir une desserte directe depuis Paris, tout en adaptant la fréquence aux flux constatés ;</p>   | <p>C'est une ligne que l'on a sacrifiée au profit d'une relation par TGV ; les temps de parcours ont été dégradés (2h48) alors que des temps de parcours peu éloignés de ceux du TGV pourraient être atteints avec des tarifs nettement inférieurs (Paris Boulogne 38,50 euros en Intercités, 47 à 69 euros en TGV)</p> <p>En 1963, avec des voitures voyageurs bien plus lourdes que les Corails d'aujourd'hui, avec une vitesse maximum de 140 km/h entre Paris et Amiens contre 160 km/h aujourd'hui, avec une vitesse maximum de 120 km/h entre Amiens et Boulogne, au lieu de 140 km/h aujourd'hui, et surtout avec de vieilles locomotives à vapeur de plus de 50 ans entre Amiens et Boulogne, poussives dans les rampes de la ligne, le train ne mettait que 2h32 avec un arrêt de 6 mn à Amiens pour changer de locomotive. A noter qu'aujourd'hui, avec la radio, une visibilité parfaite depuis la locomotive, et tout le modernisme, il faut maintenant 13 minutes pour changer de locomotive à Amiens</p> <p>En 1976 Paris Boulogne en 2h16. Aujourd'hui avec le TGV 2h10</p> |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 42 | <p><b>2.2.4. Les scénarios de plus forte contraction de l'offre, ne permettant pas de garantir des solutions de mobilité pour les usagers, seraient difficilement acceptables</b></p> <p>En prolongement des évolutions qui viennent d'être présentées, la commission a souhaité étudier des scénarios proches de celui qui avait été présenté par SNCF Mobilités et dont la presse s'est largement fait l'écho :</p> <p><input type="checkbox"/> un scénario reprenant la vision de SNCF Mobilités telle qu'il a été présenté à la commission ;</p> <p><input type="checkbox"/> un scénario de contraction de l'offre inspiré de la vision de SNCF Mobilités mais adossé aux évolutions qui viennent d'être présentées.</p> <p>Dans ces deux cas, la commission estime que les conséquences de ces évolutions ne seraient pas acceptables en raison des suppressions de dessertes et d'arrêts induites, et du renoncement à développer certains potentiels de trafic. La commission privilégie donc à cette vision les propositions présentées précédemment.</p> | On n'en saura pas plus sur le contenu des scénarios  |
| 42 | <p>Conformément aux principes de travail sur lesquels elle s'est accordée, <b>une fois le périmètre des TET redéfini et le schéma de desserte rationalisé</b>, la commission souligne que <b>la redynamisation durable de ce segment d'offre ferroviaire dans la durée suppose le renouvellement du matériel roulant.</b></p>   | <p>Une seule vision : le renouvellement du matériel roulant (majoritairement sans doute les voitures Corail)</p> <p>Une rénovation intelligente (donc pas à la mode Teoz ou TGV Lacroix) est une solution qui manifestement n'a pas été étudiée et qui pourtant aurait sans doute été économiquement intéressante et très satisfaisante pour les voyageurs (La Région Bourgogne va le faire)</p> |
| 45 | <p>La <b>modernisation de l'infrastructure</b> pourrait également être mise à l'étude afin de <b>relever les vitesses maximales autorisées et diminuer les temps de parcours</b>,</p>   | En vision très franco-française, le matériel pendulaire, utilisé dans de nombreux pays, n'est même pas évoqué.   |
| 46 | <p><b>2.4.1. Le redressement des TET repose en premier lieu sur une plus grande productivité de l'opérateur</b></p> <p>La commission tient à rappeler que <b>la première condition de redressement de la trajectoire économique des TET repose sur d'importants efforts de maîtrise des charges de la part de l'opérateur.</b></p>  | Ah quand même on y arrive  |
| 46 | des gains de productivité d'au moins 0,5 % par an semblent un minimum.  | Alors que les expériences étrangères montrent que les coûts SNCF sont d'au moins 20% supérieurs à ce qu'ils devraient être, on parle ici de gains de productivité de moins de 1% !   |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 46 | <p><b>Les conditions et l'organisation actuelles de l'exploitation par SNCF Mobilités recèlent, de l'avis général, d'importantes marges d'optimisation des process de production, notamment par comparaison avec les opérateurs homologues en Europe (recherche d'une plus grande polyvalence des agents, optimisation des roulements et redimensionnement du parc de matériel, etc.).</b></p> <p>Par rapport à la projection de l'évolution au fil de l'eau, la mise en place de ces efforts de productivité (gains de productivité de 0,5 % par an sur l'ensemble des postes de charges et progression du CMA contenu à 1,8 % par an) devrait permettre de dégager une économie limitée à environ 5 à 20 M€ par an entre 2016 et 2020, mais représenterait un gain de l'ordre de 50 M€ en 2025 (dans le cas de gains de productivité de 1 %, ces économies seraient doublées : de 10 à 40 M€ environ entre 2016 et 2025, 100 M€ par an en 2025).</p> | <p>On se moque du lecteur: on indique « important » et on annonce que c'est au très grand mieux 100 millions d'euros (sur environ 1 milliard d'euros de charges)</p> |
| 48 | <p>par rapport à la vision proposée par SNCF Mobilités, la commission souligne que le scénario qu'elle préconise permet également d'engager une dynamique de redressement, certes plus progressive, mais bien réelle. Certes, le déficit est plus important en première lecture, mais d'un montant ne dépassant pas 50 M€, alors que le scénario proposé par SNCF Mobilités repose de plus sur plusieurs transferts de lignes aux TER qui ne sont pas chiffrés ici. Selon la commission, cela illustre combien l'adaptation de l'offre aux besoins de mobilité ne saurait se concevoir que de manière négative, alors qu'au contraire une vision positive de développement de l'offre ferroviaire, répondant aux besoins de mobilité, peut produire des effets vertueux ;</p>  |  |

|    |   |           |
|----|---|-----------|
| 52 | <p>Dans une note préparée par A. Bonnafous et Y. Crozet pour le Forum International des Transports (OCDE), les gains de productivité dans le ferroviaire sont illustrés par l'exemple allemand :</p> <p>« Dans ce pays, la DB [Deutsche Bahn] a dû faire face à l'arrivée de nouveaux concurrents, dont Kéolis, la filiale de la SNCF. Même si ces concurrents n'ont pris qu'une modeste part du trafic des trains régionaux (12 % en 2012), une notable baisse des coûts unitaires par train-kilomètre a été observée. Deux phases peuvent être distinguées dans ce mouvement de baisse :</p> <p>- une phase de gains de part de marché des concurrents de la DB, laquelle réagit en améliorant ses coûts d'exploitations, son management et la qualité du service ferroviaire ;</p> <p>- dans une deuxième phase, le marché s'équilibre dans une logique d'émulation gagnant – gagnant. Pour les collectivités locales et le contribuable, le niveau des subventions se réduit.</p> <p>Ainsi, en 15 ans (Guihéry, 2011<sup>25</sup>), en Allemagne, les voyageurs-kilomètres des trains régionaux ont augmenté de + 55 % (à 47 milliards de voy.km) mais les trains-km de +26 % seulement (à 630 millions de trains-km). Une baisse des coûts de 26 % a été évaluée sur l'ensemble des contrats au bénéfice des autorités organisatrices. Les subventions fédérales, entre 1996 et 2009, ont été réduites de 6 % en valeur réelle. Pour un € (en valeur réelle), les Länder offrent + 37 % de prestations en plus (2010/1996). Une autre comparaison rapporte les subventions au train-kilomètre dans le champ des obligations de service public. En 2012, la subvention au train-kilomètre se montait à 17 euros en France contre 9 euros en Allemagne. »</p> <p>Source : Alain Bonnafous et Yves Crozet, 2014, <i>Efficiency indicators of Railway in France, Discussion paper 2014-26 ITF-OCDE</i>, prepared for the round table on “Rail Efficiency”, 18-19 November 2014, Paris, 24 pages, <a href="http://www.internationaltransportforum.org">www.internationaltransportforum.org</a>.</p> |           |
| 53 | <p>La commission estime en définitive que <b>l'ouverture à la concurrence est une évolution réglementaire attendue</b>, qui doit être anticipée et <b>constitue une véritable chance pour redynamiser ce service public</b> dont l'Etat assume la responsabilité, et qui peine à recouvrer un modèle économique viable.</p>   | Très bien |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 54 | <p>Dans ce but, la commission suggère que le monopole dont bénéficie SNCF Mobilités soit levé à titre expérimental sur un périmètre défini par le législateur, en application de l'article 37-1 de la Constitution. Cette première expérimentation pourrait porter sur les lignes de nuit, puis dans un second temps sur certaines lignes de jour, selon des modalités à définir. L'Etat attribuerait des contrats de service public après mise en concurrence, conformément aux règles définies dans le règlement OSP.</p>  | <p>Le service est tellement spécifique sur les lignes de nuit, et de plus très limité, que c'est vraiment donner peu de chance aux nouveaux opérateurs de pouvoir s'exprimer. Il n'est même pas certains que des opérateurs prennent le risque sur ce seul créneau, dissuadés en cela par la déclaration du rapport page 17 «<b>Le modèle économique des lignes de nuit n'est plus viable</b>».</p> <p>C'est au contraire par une ligne de jour, complète, sur laquelle le nouvel opérateur pourra totalement s'exprimer, par exemple Paris Granville ou Paris Belfort qu'il faut commencer.</p> |
| 55 | <p><b>Selon un troisième schéma, l'Etat aurait recours à un appel d'offres conjoint pour l'exploitation de la ligne et la fourniture du matériel.</b> Ce schéma s'inscrirait ainsi pleinement en cohérence avec l'ouverture à la concurrence, et offre plusieurs vrais avantages :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> lors de l'appel d'offres initial, l'opérateur serait responsabilisé pour proposer la meilleure combinaison entre qualité du matériel pour optimiser l'exploitation future et maîtrise des coûts pour proposer une offre compétitive ;</li> <li><input type="checkbox"/> l'Etat n'aurait pas à gérer de relations avec des acteurs distincts, opérateurs et constructeurs, et laisserait ainsi aux acteurs privés la responsabilité de la gestion de leur relation contractuelle.</li> </ul> | <p>Oui mais il faut ajouter la possibilité pour l'opérateur d'acheter à sa valeur du moment du matériel SNCF, soit celui circulant sur la ligne (voitures Corail notamment) soit des voitures Corail ou locomotives réformées non saccagées.</p>   |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 56 | <p>La commission a conscience qu'une limite importante à ce schéma concerne la fourniture du matériel par l'opérateur, l'importance de l'investissement à réaliser risquant de facto de fermer le marché et de ne laisser que les grands opérateurs historiques en mesure de répondre aux appels d'offres, comme cela s'est passé en Allemagne. Elle propose donc qu'il soit prévu dans le cahier des charges que l'Etat prenne en charge le financement du matériel roulant, de manière distincte de la redevance d'exploitation, selon deux modalités différentes :</p> <p><input type="checkbox"/> soit un financement budgétaire, l'Etat restant propriétaire du bien et le mettant à disposition de l'opérateur jusqu'à expiration de la délégation de service public ; du point de vue du coût budgétaire total, il s'agirait de la solution la plus vertueuse, mais elle suppose que l'Etat soit en mesure de réaliser cet investissement ;</p> <p><input type="checkbox"/> soit un financement sous forme de loyer versé à l'opérateur, avec une clause de garantie de valeur résiduelle prévoyant son retour à l'Etat au terme de la délégation de service public.</p> <p>En outre, la commission recommande que le cahier des charges de l'appel d'offres soit soigneusement élaboré, de manière à prévenir les deux écueils que ce dispositif pourrait entraîner :</p> <p><input type="checkbox"/> un arbitrage par les coûts au détriment de la qualité du matériel roulant lors de l'appel d'offres, la réponse formulée étant prévue pour la durée du contrat de délégation de service public ;</p> <p><input type="checkbox"/> une négligence de la maintenance sur la période d'exploitation.</p> | <p>Bien vu<br/>Voir la remarque ci-dessus</p>  |
| 56 | <p>Quel que soit le schéma retenu, <b>une forte anticipation de l'Etat sera nécessaire pour préparer au mieux les appels d'offres, qui devront être lancés dès que possible afin de permettre des livraisons au plus tard à horizon 2022 – 2025</b></p>   | <p>On est en 2015. L'horizon fixé devrait être 2019, réaliste si l'on regarde les appels d'offres allemands dans le domaine du transport régional.<br/>Plus on attend, plus la situation se dégrade, et moins on a de chance de la redresser.</p>  |
| 57 | <p>Les comparaisons européennes réalisées par la commission l'ont convaincue de recommander <b>l'expérimentation du recours à une maintenance exercée par le constructeur, à l'occasion du renouvellement du matériel roulant.</b></p> <p>En effet, celle-ci permet de capitaliser sur les avancées technologiques et, telle qu'elle est mise en oeuvre dans les pays de l'Union européenne, elle a permis de considérablement améliorer le taux de disponibilité du matériel tout en optimisant l'entretien du matériel du parc. Ainsi, la commission a par exemple relevé que :</p> <p><input type="checkbox"/> en Autriche, Westbahn obtient un taux de disponibilité de 97 %, et la maintenance de nuit permet d'engager en journée les 7 rames du parc ;</p> <p><input type="checkbox"/> le contrat de maintenance des Pendolino de Virgin Trains au Royaume-Uni exige un taux de disponibilité des trains de 90 % ;</p> <p><input type="checkbox"/> en Italie, sur une flotte de 25 trains, la maintenance par le constructeur permet de garantir à la compagnie NTV une disponibilité moyenne de 23 trains par jour.</p>   | <p>On entre là trop dans le détail et on peut penser que c'est une recommandation donnée trop rapidement vu le niveau des comparaisons qui ont pu être faites.</p> <p>C'est à l'autorité organisatrice de lancer une consultation auprès des constructeurs du matériel, de sociétés de maintenance, de l'opérateur, pour trouver la bonne formule.<br/>Si l'autorité organisatrice a décidé d'inclure la maintenance dans le cahier des charges de l'opérateur, c'est à l'opérateur de décider du mode de réalisation de la maintenance (par lui-même, par le constructeur, par une autre société).</p> <p>A noter qu'en Allemagne, une maintenance attribuée par l'autorité organisatrice au constructeur, a été sous-traitée par ce dernier à l'opérateur.</p> |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 61 | <p><b>Conclusion du Président</b></p> <p>La commission « TET d’Avenir » a travaillé durant six mois et s’est efforcée de comprendre la complexité, les difficultés mais aussi les atouts des trains d’équilibre du territoire.</p> <p>Après avoir entendu les acteurs du système ferroviaire, s’être rendue sur le terrain en France mais aussi en Europe pour comparer les solutions de transport, elle s’est attachée, en s’appuyant sur une expertise indépendante, à proposer des solutions aux problèmes les plus urgents, mais aussi à ouvrir des perspectives sur le moyen et le long terme. Le matériel, notamment, doit être choisi pour répondre aux attentes des usagers aujourd’hui mais aussi des clients des trente prochaines années.</p> <p>Là où nous proposons, dans un souci de clarification de l’offre, de cesser l’exploitation d’une ligne peu performante ou par trop déficitaire, nous l’avons fait avec le souci d’apporter une solution alternative, de manière à ce que tous les territoires bénéficient d’un service de mobilité pertinent et viable.</p> <p>Ce rapport ne prétend pas répondre aux attentes de tous, c’est impossible. Certaines de ses préconisations seront difficiles à accepter par les usagers ou par les cheminots, nous en avons pleinement conscience. Mais il est de notre devoir de dire les choses comme nous les avons perçues et comprises, et d’alerter les pouvoirs publics et l’opinion sur l’urgence d’agir.</p> <p>Les trains d’équilibre du territoire participent de la vie quotidienne d’une centaine de milliers de nos concitoyens. Notre devoir collectif est de leur redonner leur place, la meilleure, au sein de l’offre de transport ferroviaire française.</p> <p>Il appartient maintenant au Gouvernement, au Parlement, aux régions, à la communauté ferroviaire, notamment les cheminots, aux représentants d’usagers, de se saisir de ces travaux et d’en faire le meilleur usage.</p> <p>Ce sera difficile, il faudra du courage, mais l’intérêt général est à ce prix.</p> | <p>Conclusion globalement manquant de vigueur</p> <p>Si l’expertise indépendante est celle citée page 10 (Roland Berger, Atkins, Anne Bardet), on peut penser qu’il y avait des expertises plus au fait de la question. Si ce sont d’autres, on aimerait les connaître.</p> <p>On se focalise encore sur le matériel alors que le vrai problème est la SNCF.</p> <p>Ce n’est pas une centaine de milliers de concitoyens qui sont concernés mais plusieurs centaines de milliers, qui dépassent même sans doute le million</p> |
|----|---|--|

|    |   |  |
|----|---|--|
| 63 | <p><b>4.1. Présentation détaillée des lignes de jour</b></p> <p><b>Données générales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Les chiffres pris en compte sont ceux de 2013 ;</li> <li><input type="checkbox"/> Les lignes sont considérées à très fort trafic lorsqu'elles comptent plus de 2 millions de voyages par an ; à fort trafic = entre 1 et 2 millions de voyages ; à trafic moyen = entre 250 000 et 1 million de voyages ; à faible trafic = moins de 250 000 voyages par an ;</li> <li><input type="checkbox"/> Sur les tronçons terminaux, la fréquentation a été désignée faible lorsque les voyages de ce tronçon représentent moins de 30 % des voyages effectués sur la ligne, très faible lorsqu'ils sont de moins de 10 %, alors qu'en raison des contraintes d'exploitation, les rames utilisées poursuivent dans leur composition intégrale leur desserte jusqu'au terminus ;</li> <li><input type="checkbox"/> OD : origine-destination, utilisé pour désigner un trajet précis d'un point à un autre ;</li> <li><input type="checkbox"/> Un voyage peut correspondre à un parcours limité sur une desserte (par exemple Montpellier-Toulouse sur un Marseille-Bordeaux) ; c'est pour cela que le nombre moyen de voyageurs est inférieur au nombre de voyages.</li> </ul> | <p>Problème de cohérence dans les désignations :<br/>30% des voyages sur le tronçon terminal d'une ligne à 2 millions de voyages par an cela fait 600 000 voyages et c'est qualifié « fréquentation faible » alors que le même trafic sur une ligne est qualifié de « moyen ».</p> |
| 63 | <p>La « tarification flexible » est une technique de commercialisation, également appelée « <i>yield management</i> ». Elle consiste en une modulation dynamique des contingents tarifaires en fonction de l'évolution constatée de l'occupation de la desserte.</p>  | <p>« Tarification flexible » est une formulation erronée, car en fait, ce qui est pratiqué sous l'appellation « <i>yield management</i> » est une « tarification en temps réel » qui impose la réservation obligatoire, particulièrement contraignante pour le voyageur</p>        |
| 63 | <p>Structuration des fiches</p> <p><b>Schéma de la ligne</b><br/><b>Données générales</b><br/><b>Infrastructure</b><br/><b>Matériel roulant</b><br/><b>Proposition d'évolution</b></p>  | <p>Compte tenu du caractère forcément succinct, pour ce type de rapport, de l'étude qui a mené aux propositions faites, il aurait sans doute été préférable d'intituler ce paragraphe « Pistes de réflexion pour l'évolution »</p>   |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 75 | <p><b>Hirson – Charleville-Mézières – Metz</b></p> <p>☐ Desserte divisée en deux parties disjointes : Hirson-Charleville-Mézières, prolongée TER avec la même rame jusqu'à Valenciennes et Lille ; Metz-Charleville-Mézières, prolongée TER avec la même rame jusqu'à Reims et Epernay ;</p> <p>Desserte peu compétitive au regard des faibles flux mais pertinence de l'offre ferroviaire, du fait notamment de l'absence d'infrastructure autoroutière performante.</p> | <p>Infrastructure ex artère Nord Est fret sous utilisée</p> <p>La relation Epernay Reims Metz n'a pas de sens en TET<br/>En revanche, une relation Metz Lille (4h00 et 58 euros) aurait un sens, compte tenu de l'absence d'infrastructures autoroutières performantes françaises (par les autoroutes belges 4h05), mais cette relation Metz Lille au tarif TET concurrencerait le TGV (3h20 dans le meilleur cas et 100 euros) (même problématique que Paris Boulogne)</p> <p>Et pas besoin d'automotrices bi-modes donc plus coûteuses, des Z2 feraient remarquablement l'affaire.</p> |
| 79 | <p><b>Paris – Amiens – Boulogne-sur-Mer</b></p> <p>mais tronçon terminal Amiens-Boulogne-sur-Mer présentant des taux d'occupation faibles ;</p>   | <p>Normal, on a dégradé les temps de parcours (2h48 contre 2h32 du temps de la fin de la traction vapeur et 2h16 en 1976) pour orienter massivement sur le TGV (2h10).</p>   |
| 79 | <p>diminution sur le prolongement Amiens-Boulogne-sur-Mer : 3 tpj ;</p>   | <p>C'est une desserte ridicule<br/>La commission aurait du regarder plus en profondeur certains cas anglais dont Clevedon, à 209 km de Londres, ville de 22 000 habitants, dont la gare est à Yatton (8000 habitants), à 5 km, et qui bénéficie d'un train toutes les 30 mn de 6h00 à 21h45 pour Londres en 2H07 avec 7 arrêts intermédiaires.</p>   |
| 83 | <p><b>Paris – Caen – Cherbourg</b></p> <p>La mise en place d'une commercialisation intégrant la garantie de place assise et la tarification flexible</p>  | <p>Formulation supposant la réservation obligatoire quand on raisonne français. Or la réservation obligatoire est très contraignante. Les ICE allemands n'imposent pas la réservation obligatoire</p>  |
| 84 | <p><b>Paris – Caen – Cherbourg</b></p> <p>o renouvellement du matériel roulant : automotrices électriques à haut niveau de confort, avec possibilité d'exploiter en UM jusqu'à Caen et en US au-delà.</p>   | <p>Une étude très approfondie d'exploitation a t elle été faite, ou véhicule t'on les poncifs actuels</p>  |
| 85 | <p><b>Paris – Clermont-Ferrand</b></p> <p>renouvellement du matériel roulant : automotrices électriques à haut niveau de confort, avec possibilité d'exploiter en UM ou en US.</p>  | <p>Une étude très approfondie d'exploitation a t elle été faite, ou véhicule t'on les poncifs actuels</p>  |
| 89 | <p><b>Paris – Granville</b></p> <p>Automoteurs X 72500, remplacés progressivement par des automoteurs Régiolis TER en location.</p>   | <p>Rappelons nous les déclarations de la SNCF concernant le X 72500 « il est parti pour arrivé très vite ». En fait, on s'est très vite aperçu que c'était un loupé</p>  |
| 92 | <p><b>Paris – Limoges – Toulouse</b></p> <p>renouvellement du matériel roulant : automotrices électriques à haut niveau de confort, avec possibilité d'exploiter en UM jusqu'à Limoges et en US au-delà.</p>  | <p>Le pendulaire n'a même pas été évoqué, et pourtant de nombreuses études avaient été faites (et bien faites) par la SNCF de l'époque.</p>  |

|     |   |   |
|-----|---|---|
| 101 | <b>Paris – Troyes – Belfort</b><br><br>Desserte ferroviaire moins compétitive au regard des bassins de population desservis (analyse tenant compte également de leur distance à Paris), des alternatives de transport existantes (concurrence modale – TGV - pour Vesoul, Lure et Belfort) et de la qualité de l'infrastructure autoroutière. | Il faut dire que ne pas arrêter les TET à Val de Fontenay, qui permettrait de mieux desservir toute une partie de l'agglomération parisienne, est un lourd handicap, qui favorise encore plus le TGV qui arrive à Gare de Lyon, beaucoup mieux connectée à des métros performants que la gare de l'Est  |
| 101 | <b>Paris – Troyes – Belfort</b><br><br>L'adaptation des fréquences :<br>o Un maintien sur le tronçon dominant Paris-Troyes : 13 tpj (trains par jour) ;<br>o Sur le prolongement Troyes-Belfort : 2 tpj ;   | On propose une desserte ridicule<br>- Troyes c'est une agglomération de 125 000 habitants à 166 km de Paris<br><br>Market Harborough (21 000 habitants à 141 km de Londres) dispose de 2 allers et retours par heure en heures creuses et d'un train toutes les 15 mn aux heures de pointe, avec un dernier départ de Londres à 0h15. Le trajet avec 4 arrêts intermédiaires demande 1h04 mn, 54 mn avec un seul arrêt intermédiaire.<br><br>- Troyes Belfort pourquoi pas une desserte les jours pairs seulement |
| 101 | <b>Paris – Troyes – Belfort</b><br><br>La desserte des gares suivantes :<br>o entre Paris et Troyes : Nogent et Romilly ;<br>o entre Troyes et Belfort : Chaumont et Vesoul ;   | Il faudrait ajouter<br>Val de Fontenay (correspondance avec le RER A<br>Gretz - Armanvillers (correspondance avec le Transilien)<br>Lure (20000 habitants dans le canton)   |
| 102 | <b>Paris – Troyes – Belfort</b><br><br>renouvellement du matériel roulant : automoteurs bi-modes (commande en cours), avec possibilité d'exploiter en UM jusqu'à Troyes, et en US au-delà.  | Compte tenu du surcoût important du bi-mode, on pourrait se poser la question de locomotives ou d'automoteurs 100% Diesel avec hybridation électrique sur le dernier kilomètre en gare de l'Est   |
| 105 | <b>Reims – Dijon</b><br>L'analyse des flux et le besoin de remettre en cohérence la ligne conduisent la commission à préconiser la reprise du trafic par les dessertes TER.   | Oui   |
| 109 | <b>Auditions menées par la commission</b>   | Des manques à noter :<br>- dans les opérateurs concurrents de la SNCF qui s'intéressent au ferroviaire : Arriva<br>- dans les structures internationales : BAG-SPNV, l'équivalent allemand du GART pour les dessertes ferroviaires, et qui a une vision qui couvre toute l'Allemagne.<br><br>- des experts indépendants du transport ferroviaire (par ex SMA (Suisse), MESTRANS (France),..)  |

## Annexe pour se détendre

www.rolandberger.fr/Groupe/nos\_valeurs/index.html

Alumni [↗](#) Plan du site

# Roland Berger

Strategy Consultants

---

recherche  [↵]

- BUREAU DE PARIS
- GROUPE
  - Profil
  - Nos valeurs font notre succès**
  - Entrepreneurship
  - Excellence
  - Empathie
  - Notre direction
  - Notre responsabilité sociétale
  - Lieux d'implantation
  - Autres sites Web
- CARRIÈRE
- PUBLICATIONS
- PRESSE
- ACTUALITÉS

Home » Groupe » Nos valeurs font notre succès

### NOS VALEURS FONT NOTRE SUCCÈS

Les bons consultants en management sont plus que de brillants analystes et de fins stratèges. Ce sont avant tout des personnalités fortes et créatives issues d'horizons les plus divers. Chacun chez Roland Berger Strategy Consultants adhère à trois valeurs clés : l'excellence, l'entrepreneurship et l'empathie.

#### Entrepreneurship

Dynamisme, adaptabilité, flexibilité et, culture du résultat sont des principes de travail auxquels nous attachons une importance particulière. >>

#### Excellence

Pas de schémas de résolution prédéfinis, nous cherchons à aborder chaque question stratégique et opérationnelle avec créativité et recul, afin d'en garantir le succès et la pérennité. >>

#### Empathie

Nous entretenons des relations de long terme avec nos clients et les accompagnons à chaque étape de leurs projets. >>

FIN