

Les Français sont **profondément attachés au service public ferroviaire**, qui assure chaque jour le transport de plus de 4 millions de voyageurs dans nos grandes villes et nos territoires ruraux. S'ils savent que des améliorations ont été apportées ces dernières années, ils voient aussi toutes les difficultés du quotidien pour nombre de voyageurs.

C'est pourquoi le Gouvernement a confié en octobre 2017 une mission à Jean-Cyril SPINETTA, afin de dresser **un diagnostic global de l'état de la situation du système ferroviaire**, et de proposer des réponses à toutes les questions.

Ce diagnostic complet, sévère mais juste, a été remis au Gouvernement le 15 février 2018. Il appelle à **réformer en profondeur notre système ferroviaire**, de façon globale et cohérente. Face à ces constats, **le statut quo n'est pas une option** mais une menace sur le service public.

## 5 CONSTATS A RETENIR SUR LA NECESSITE D'AGIR

1

### NOTRE PAYS A BESOIN D'UN GRAND SERVICE PUBLIC FERROVIAIRE

Le transport ferroviaire est indispensable aux 4 millions de voyageurs qui prennent chaque jour l'un des 15 000 trains circulant sur le réseau. Il est aussi un pilier de l'aménagement de notre territoire, avec plus de 30 000 km de voies et 3 000 gares qui maillent l'ensemble du pays.

2

### C'EST UN SERVICE PUBLIC QUI COÛTE DE PLUS EN PLUS CHER

Le ferroviaire nécessite 14 milliards d'euros de subventions publiques pour fonctionner : c'est plus que le budget de la police et de la gendarmerie, 800 euros par an par foyer imposable. Jamais le contribuable n'y a consacré autant de moyens : ils ont augmenté de +22% en 10 ans. Faire rouler un train en France coûte environ environ 30% de plus qu'ailleurs.

3

### LA QUALITE DU SERVICE S'EST DEGRADEE

Malgré les moyens publics consacrés et l'engagement des cheminots, les trains français sont moins réguliers qu'à l'étranger : le taux de trains en retard est 2 fois plus élevé en France qu'en Allemagne ou aux Pays-Bas, et ce taux sur les trains du quotidien (TER, Transilien) s'aggrave d'1 point par an. Par ailleurs, l'information des voyageurs n'est pas à un niveau satisfaisant.

4

### L'ETAT N'A PAS FAIT LES INVESTISSEMENTS NECESSAIRES ET ÇA SE VOIT AUJOURD'HUI

La politique du tout TGV ces 30 dernières années s'est faite en sacrifiant l'entretien du réseau existant : nos infrastructures sont beaucoup plus vieilles qu'en Allemagne (30 ans contre 17). Alors que 4 nouvelles lignes à grande vitesse ont été inaugurées en 2017, la vitesse de circulation est actuellement ralentie sur 20% du réseau, soit 2 fois plus qu'il y a 10 ans.

5

### L'ENDETTEMENT DU SYSTEME FERROVIAIRE EST VERTIGINEUSE

La dette du système ferroviaire se creuse de 3 milliards d'euros chaque année : elle est passée de 20 à 50 milliards d'euros en 20 ans. La SNCF doit ainsi payer 1,5 milliards d'euros chaque année pour le seul remboursement des intérêts financiers de sa dette.

## UNE REFORME POUR AMELIORER LE SERVICE PUBLIC FERROVIAIRE

Le constat est celui d'**une double impasse** : celle d'un service public ferroviaire surendetté, dont la qualité se dégrade, et dont certains Français ont commencé à se détourner pour d'autres modes de transport ; et celle d'une entreprise publique, la SNCF, qui n'a pas les moyens de se transformer pour répondre aux attentes de ses clients.

Le gouvernement propose aujourd'hui **UN NOUVEAU PACTE FERROVIAIRE**  
entre la Nation, la SNCF et les cheminots.

Un objectif : **AVOIR UN MEILLEUR SERVICE PUBLIC FERROVIAIRE**,  
au meilleur coût pour les voyageurs et les contribuables.

Ce nouveau pacte doit offrir des améliorations concrètes pour tous :

- ✓ **Pour les usagers** : des trains plus ponctuels, plus nombreux là où il y en a besoin, avec plus de services, en toute sécurité ;
- ✓ **Pour l'entreprise SNCF** : un modèle économique enfin équilibré, une entreprise publique tournée vers l'avenir et capable de faire face à toutes les concurrences ;
- ✓ **Pour les cheminots** : une vision claire de l'avenir des métiers attractifs, une reconnaissance de leur rôle ;
- ✓ **Pour les contribuables** : la garantie que chaque euro finançant le service public ferroviaire soit dépensé efficacement.

Cette réforme est non seulement nécessaire, mais elle est aussi possible parce que **la SNCF dispose d'immenses atouts** : c'est un fleuron national depuis 80 ans ; elle peut compter sur des cheminots qui consacrent leur savoir-faire et leur vie professionnelle au service public dans des conditions de travail souvent difficiles ; elle dispose de la connaissance des clients, de leurs déplacements, qui font de la SNCF un acteur central des nouvelles offres de mobilité.

### UN PACTE EQUILIBRE

- 1. Une réforme de politique publique** : l'Etat fixera un cadre neuf, stable et permettant le développement du transport ferroviaire ;
- 2. Une réforme industrielle et managériale de l'entreprise** : la SNCF engagera une profonde réforme sociale, industrielle et managériale, dans le dialogue, mais avec une obligation de résultats.

## LES 4 AXES DU NOUVEAU PACTE FERROVIAIRE

Le nouveau pacte ferroviaire suivra 4 axes.

### CONSTRUIRE UNE NOUVELLE SNCF

Aujourd'hui, l'organisation du groupe avec 3 établissements publics est trop rigide et trop fragmentée. Il faut donc **plus d'efficacité et de souplesse**. Le Gouvernement souhaite construire un groupe véritablement intégré dans lequel **l'unité sera renforcée**, dans le respect de la concurrence.

La question de **l'évolution du statut juridique** du groupe devra donc abordée être dans ce cadre. **En aucun cas il ne peut s'agir d'une privatisation**. Durant 45 ans, la SNCF a été une société d'économie mixte, et elle n'est un établissement public que depuis 35 ans. Examiner le sujet de la transformation de la SNCF en société nationale à capitaux publics serait l'inverse d'une privatisation puisque l'Etat détiendrait des titres incessibles. Par ailleurs, cela permettrait de sortir du piège d'une capacité d'endettement sans limite et responsabiliserait les dirigeants de l'entreprise, l'Etat et les collectivités.

### POSER LA QUESTION DU STATUT DES CHEMINOTS

Les cheminots qui travaillent déjà à la SNCF ont passé un contrat moral avec l'entreprise nationale, qui leur assure notamment un déroulé de carrière et une garantie de l'emploi : **la réforme ne remettra pas en cause ce contrat moral**.

Mais face à ses concurrents, la SNCF ne peut pas rester la seule à recruter au statut. A l'avenir, **il n'y aura plus de recrutement au statut** : les futurs recrutés de la SNCF bénéficieront des conditions de travail de tous les Français, celles du code du travail.

Pour autant, **il existe des contraintes spécifiques aux métiers du ferroviaire**, auxquelles feront face toutes les entreprises du secteur : une discussion devra donc s'ouvrir au niveau de la branche, sur les garanties qui seront données en contrepartie de ces contraintes et qui permettront aux métiers du ferroviaire de demeurer attractifs et de garantir une concurrence loyale entre toutes les entreprises du secteur.

### FAIRE DE LA NOUVELLE SNCF UN GROUPE PLUS PERFORMANT

Moderniser la SNCF nécessite d'**améliorer son efficacité industrielle et réduire ses coûts**, qui sont supérieurs de 30% à ceux des autres opérateurs en Europe. La SNCF doit pour cela **introduire plus d'agilité**, c'est-à-dire plus de polyvalence et de souplesse dans l'exercice des métiers ferroviaires, et une organisation différente pour prendre les décisions au plus proche du terrain.

En matière de numérique, **la SNCF doit aussi innover davantage et accélérer la mutation de son modèle**, pour en faire en vrai opérateur de la mobilité du 21<sup>e</sup> siècle, de la multi-modalité et de la connaissance de la mobilité des Français.

Le Gouvernement demande à la direction de la SNCF de présenter avant l'été **un projet stratégique d'entreprise** :

- ✓ Ce projet devra **aligner les coûts de l'entreprise sur les standards européens**, améliorer la polyvalence des métiers, mieux organiser le travail, former aux métiers de demain, renforcer la productivité industrielle, et mieux intégrer toutes les mobilités.
- ✓ Dès le 15 mars, la direction de la SNCF présentera à la Ministre chargée des transports **une feuille de route** définissant les modalités et le calendrier de cette concertation.

## REUSSIR L'OUVERTURE A LA CONCURRENCE

Le transport ferroviaire de voyageurs sera **ouvert à la concurrence** en France dans les prochaines années. Partout où elle a eu lieu chez nos voisins, cette concurrence a provoqué **une hausse de la fréquentation et une amélioration des services**. La concurrence se traduit par de nouveaux acteurs, de nouvelles idées, de nouveaux moyens et de nouveaux services : elle est bénéfique aux voyageurs.

Cette **concurrence doit être organisée**, notamment pour définir les bonnes conditions de transfert des salariés, et donner la visibilité à tous sur les nouvelles règles du jeu : salariés, entreprises, régions.

### L'ETAT SERA AU RENDEZ-VOUS POUR LE FERROVIAIRE

Pour améliorer la qualité de service, **l'Etat va consacrer 3,6 milliards d'euros par an dans les 10 prochaines années pour la rénovation du réseau** : c'est 50% de plus que les 10 dernières années. Cela représente un investissement de 10 millions d'euros par jour pendant 10 ans.

Sur la question de la **dette du système ferroviaire**, les efforts doivent être partagés : dès lors que la SNCF y aura contribué, **l'Etat prendra sa part de responsabilité avant la fin du quinquennat** pour assurer la viabilité économique du système ferroviaire.

Par ailleurs, **le Gouvernement ne suivra pas les recommandations du rapport SPINETTA concernant les « petites lignes » les moins circulées**. L'Etat a déjà prévu d'investir 1,5 milliard d'euros pour leur remise à niveau, dans le cadre des Contrats de Plan Etat-Région (CPER) : ces engagements seront tenus.

## LA METHODE POUR REFORMER

Face à l'urgence de la situation, le Gouvernement est déterminé à engager **une action ambitieuse et rapide, finalisée avant l'été 2018**.

Cette réforme sera **concertée avec l'ensemble des partenaires** concernés : les organisations syndicales et patronales, les usagers, les collectivités locales.

Pour conduire cette réforme :

- ✓ Le Gouvernement présentera mi-mars en Conseil des ministres un **projet de loi d'habilitation à procéder par ordonnances**.
- ✓ Le Gouvernement engagera en parallèle durant les mois de mars et avril **une concertation méthodique sur chacun des axes de la réforme**, afin que début mai l'ensemble des thèmes ait été discuté. Le recours aux ordonnances permettra pleinement de mener cette large concertation, comme l'a montré la réforme du code du travail qui avait donné lieu à 300h de concertation et une centaine de réunions.
- ✓ Cette méthode donnera également **toute sa place à la fois à la concertation et au débat parlementaire** : dès que les concertations seront suffisamment avancées sur un des axes de la réforme, les dispositions législatives qui en résulteront pourront remplacer l'habilitation, afin de nourrir le débat au Parlement.
- ✓ Si certains sujets s'enlisent au cours des concertations, alors **le Gouvernement prendra ses responsabilités** à travers les ordonnances.

## UN CALENDRIER DE CONCERTATION

La Ministre chargée des Transports conduira **une série de concertations**, qui associeront selon les thèmes les représentants des usagers, des régions, les organisations syndicales et professionnelles représentatives, les ONG, l'autorité de régulation et la direction de la SNCF.

Elles se dérouleront selon **3 séquences de concertation successives** :

### **1<sup>re</sup> concertation - L'OUVERTURE A LA CONCURRENCE**

*Calendrier : tout au long du mois de mars*

Cette concertation abordera **deux volets** distincts : un sur l'ouverture à la concurrence du marché TGV, avec l'objectif de conforter le modèle d'un TGV accessible à tous, qui dessert les territoires au-delà des lignes à grande vitesse ; et un sur l'ouverture à la concurrence des trains conventionnés, notamment les TER, très attendue par de nombreuses régions, afin de permettre notamment de définir les conditions de transferts des personnels.

## 2<sup>e</sup> concertation - L'ORGANISATION DE LA NOUVELLE SNCF

*Calendrier : à partir de la mi-mars*

L'objectif fixé par le Gouvernement est celui d'un groupe ferroviaire plus intégré et plus agile. Cette concertation devra donc permettre de **débattre du meilleur modèle** pour : que les différentes entités du groupe public ferroviaire travaillent ensemble et de façon plus fluide ; qu'elles disposent d'un degré d'autonomie suffisant et des bons leviers pour répondre efficacement et au plus près du terrain aux besoins des voyageurs et des entreprises ; que SNCF Réseau puisse garantir un accès équitable à toutes les entreprises ferroviaires. Cette concertation posera la question du positionnement à l'avenir de Gares & Connexions. Dans ce cadre, **la nature juridique des différentes entités du groupe sera abordée**, afin de les responsabiliser dans le cadre d'un groupe unifié.

## 3<sup>e</sup> concertation – LA MODERNISATION SOCIALE DU SECTEUR FERROVIAIRE

*Calendrier : à partir de début avril*

La réforme ouvre les questions du recrutement au statut et des conditions d'emploi des personnels du secteur ferroviaire. Cette concertation devra permettre de **débattre des contraintes existantes dans les métiers du ferroviaire**, afin de déterminer celles qui doivent être traitées au niveau de la branche ou celles qui relèvent du choix de l'entreprise.

En parallèle de ces 3 concertations, sera mené :

## Un débat – L'AMÉLIORATION DU SERVICE PUBLIC FERROVIAIRE

*Calendrier : durant les mois de mars et avril*

Cette réforme doit avoir pour objectif d'améliorer le service public ferroviaire. C'est un sujet qui concerne tout le monde, qu'il s'agisse des correspondances TER-TGV, de l'information voyageurs, de la fluidité des trajets, de la bonne façon de mieux remplir les trains, mais aussi du fret ferroviaire.

Durant ces 2 mois, **un débat sera mené** avec les représentants des usagers, des territoires, des milieux économiques, les associations et les organisations syndicales, afin de **définir une vision et des pistes d'amélioration concrètes et rapides de notre service public ferroviaire**, au-delà de ce qui relève de la SNCF.