

Vincent Ducrot, patron des CFF: «L'ouverture du marché ferroviaire à l'UE risque de mettre le système suisse en retard»

David Haeblerli

13–17 minutes

Publié le 23 avril 2024 à 07:04. / Modifié le 23 avril 2024 à 19:10.

Vincent Ducrot dirige depuis quatre ans les Chemins de fer fédéraux (CFF). Les secousses liées au covid sont derrière lui; les incidents de Tolochenaz ou de Renens sont digérés; les mécontentements liés à l'horaire 2025 sont en partie calmés. Pour le Fribourgeois, il est temps de penser, avec le parlement, à l'avenir du rail en Suisse.

Vincent Ducrot: L'accord sur les transports terrestres existe déjà mais il n'a jamais été mis en œuvre parce que les modalités n'ont jamais été définies avec l'Union européenne. Dans le mandat, il est demandé de préciser la mise en œuvre du trafic international. Il s'agit de préserver la qualité et les acquis du système suisse de transports publics – concrètement l'horaire cadencé et le modèle tarifaire du transport national direct. Le souci que l'on a aux CFF, ce n'est pas l'ouverture à la concurrence, c'est la disponibilité des sillons dans le système: tous sont occupés. On a une occupation phénoménale des voies. Le risque, c'est donc qu'un opérateur occupe un ou plusieurs sillons qui vont mettre à mal le système cadencé.

Par exemple?

Plusieurs compagnies européennes aimeraient proposer des offres

sur le trajet Genève-Paris. Or, entre Genève et La Plaine, on ne passe plus rien aujourd'hui. Si on veut faire passer un train supplémentaire, on doit en enlever un autre.

Mais le projet d'accord prévoit que vous puissiez vous y opposer, non?

Actuellement, il y a une instance qui gère les sillons. La priorité est donnée au trafic national cadencé, ensuite viennent le trafic marchandises cadencé, le trafic régional cadencé, puis le reste. Un train international qui viendrait trois fois par jour a donc la priorité la plus faible. Or, les négociations prévoient la reprise automatique du droit européen. En Europe, la priorité varie d'un pays à l'autre. En Italie, c'est le trafic régional qui est prioritaire sur le national. C'est la raison pour laquelle, depuis le Simplon, on a toujours de la peine à atteindre Milan correctement. Mais l'UE réfléchit à uniformiser le système en donnant une priorité à l'international. Le deuxième énorme souci qu'on a, c'est que le niveau de ponctualité du système international est totalement différent du nôtre.

Lire également: [Alexandre Fasel: «Non, l'Union européenne n'est pas un ogre»](#)

Quelle est la particularité du système suisse, basé sur la cadence?

En Suisse, vous avez toutes les heures les mêmes minutes de départ. Nous avons créé un système basé essentiellement sur les besoins des pendulaires, qui est très lisible. En Europe, un train part parce que le marché veut qu'on mette un train. Dans l'heure suivante, vous n'avez rien car ils considèrent qu'il n'y a pas assez de voyageurs. Deux heures plus tard, vous avez deux trains. Leur méthode est orientée sur les loisirs et le business, pas sur les pendulaires.

Quelles conséquences cela a-t-il sur la qualité en Suisse?

Si un train allemand arrive en retard à Bâle, pour prendre un exemple fréquent, on l'arrête et on fait partir un train de réserve CFF. Dans les grands nœuds que sont Genève et Bâle, on a des

trains de réserve qui absorbent ces retards. Si demain on ne peut plus le faire, ça signifie que le train en question accumule les retards mais surtout qu'il met le système national en retard. Ils ont un vrai problème avec ça aujourd'hui en Autriche, parce qu'ils importent des retards, notamment depuis les pays de l'Est. Leur ponctualité a fortement baissé. On sait qu'en Suisse, la ponctualité est un tabou. C'est notre marque de fabrique, comme la trotteuse de notre horloge qui vient de passer en vert. Dans les négociations européennes, les CFF sont d'accord pour l'ouverture des marchés, mais quand la qualité des réseaux voisins sera suffisante.

Si aucun sillon n'est disponible, il n'y a pas de danger que des exploitants européens les occupent, non?

Si. A Bruxelles, on peut attaquer en justice cette non-disponibilité des sillons. Tout le monde finit par en obtenir devant les tribunaux. Il y aurait donc un moyen de forcer le passage. C'est le plus grand risque. Le mandat de négociations du Conseil fédéral correspond tout à fait à la position des CFF: ouverture quand la qualité est suffisante, avec une protection du système national cadencé.

Vos collègues européens doivent apprécier vous entendre dire qu'ils doivent se mettre au niveau suisse...

Mes collègues trouvent que c'est absolument juste. Tout le monde envie notre ponctualité.

Lire aussi: [Jacques Gerber: «Dans le dossier européen, les cantons ne lâcheront pas l'affaire»](#)

Vous avez annoncé des mesures pour produire plus d'électricité. Vous avez symboliquement passé la trotteuse de votre fameuse horloge en vert. Les Suisses sont appelés à se prononcer le 9 juin sur une loi qui veut donner un coup de pouce à la production d'énergie indigène basée sur les renouvelables. Le résultat de cette votation peut-il avoir des conséquences sur les CFF?

Pas directement. Nous sommes très indépendants en termes

d'énergie électrique. Nous possédons quatre barrages sous la forme de participations dans le capital, et huit centrales électriques. Dans le courant de traction, on produit déjà 90% de nos besoins. On va continuer à augmenter cette part. Dans les projets stratégiques, le rehaussement du barrage de Göschenen serait réellement important à réaliser. On peut également augmenter notre efficacité énergétique en remplaçant nos turbines d'ancienne génération. On pourrait gagner près de 10% de production électrique en les modernisant. C'est prévu de le faire dans les prochaines années.

Et concernant le solaire?

Nous avons décidé de construire environ 1100 nouvelles installations photovoltaïques sur les toits et les marquises. Le photovoltaïque, c'est très bien. Par contre, c'est très sensible. Il suffit de nuages pour qu'ils produisent moins. Pour y remédier, on a par exemple nos barrages ou encore notre participation dans la centrale de Nant de Drance, en Valais. On utilise cette extraordinaire machine à compenser pour la régulation des réseaux. En l'espace de quelques secondes, une énorme puissance est disponible.

Editorial: [Un court-circuit menace la loi sur l'électricité](#)

Peut-on imaginer que les CFF deviennent propriétaires de parcs solaires alpins?

Oui. On ne le fera jamais tout seul, mais on en discute avec des partenaires. Ce n'est pas toujours simple à entendre et je comprends les régions qui ont des réticences en termes d'environnement. Mais c'est l'unique réponse pour arriver en hiver à garantir un niveau de production suffisant. Lors de nos tests en hiver, on a produit 30% de courant en plus dans les Alpes qu'en plaine. Nous sommes en train d'étudier la possibilité d'exploiter les murs des barrages en les couvrant de panneaux. Dans le solaire alpin, le défi, c'est d'exploiter la plus grande surface possible. Un autre défi est de relier les installations et les réseaux électriques.

Or, nous possédons 1800 kilomètres de lignes électriques dont une bonne partie passent à travers les Alpes. On a été abordés pour les utiliser.

Aucune des mesures annoncées récemment ne concerne le fret. Pourquoi?

Dans le transport du fret, la priorité va au remplacement de toutes les vieilles locomotives. On va en recevoir 35 cette année. Un appel d'offres va suivre pour des véhicules supplémentaires. On va donc mettre au rebut le vieux matériel et cela va améliorer très fortement l'efficacité énergétique du fret. L'autre grand projet, c'est le remplacement de tous les tracteurs diesels qu'on utilise encore pour la desserte de fret. On va lancer un appel d'offres pour des tracteurs à batterie. La tendance du marché, si vous avez besoin de beaucoup de force, va vers des trains à hydrogène. Surtout si vous n'avez pas de lignes électriques, ce qui est le cas de beaucoup de pays en Europe. Pour faire de la manœuvre et du train de travaux, la tendance est aux trains à batterie.

Vous avez besoin de 200 ingénieurs. Or, les autorités fédérales ont récemment décidé de moins investir dans la formation pour faire des économies. Cela ne va pas vous arranger, non?

C'est un souci qui ne touche pas uniquement les CFF. On forme beaucoup d'ingénieurs dans les nouveaux métiers, moins dans les métiers classiques. Nous avons des discussions avec les écoles polytechniques et les hautes écoles. Plusieurs formations sont mises en place dans le but de former les ingénieurs que nous cherchons. Ce problème n'est pas uniquement dû à un attrait pour les nouveaux métiers considérés comme plus intéressants. C'est aussi lié aux fameux *rankings*. Ces classements dépendent du nombre de publications universitaires. Il existe moins de publications concernant des métiers d'ingénierie classiques que concernant de nouveaux domaines. Si on arrive à combiner ces formations avec les nôtres, je pense qu'on pourra résoudre le problème qui va être très important en Suisse.

Pourquoi?

Les infrastructures ont un gros besoin de renouvellement. D'importants projets routiers ont été lancés. Les réseaux électriques doivent être modernisés. Dans les communes, les réseaux d'eau ont une bonne trentaine d'années voire plus. Ils ont tous été réalisés dans les mêmes périodes.

Un autre entretien avec Vincent Ducrot: [«Le coût de la ligne Lausanne-Genève n'est pas en adéquation avec les moyens disponibles»](#)

Les problèmes rencontrés ces derniers temps en Suisse romande connaissent un début de solution avec le tunnel Morges-Perroy. Mais vous prévenez qu'il ne faut pas se bercer d'illusions: il ne sera pas opérationnel avant 2040 au mieux. D'ici là, est-on obligé de se contenter de solutions bouts de bois?

On doit vivre avec l'infrastructure que l'on a. Nous avons pris beaucoup de mesures aux CFF pour réduire les risques, mais on ne peut pas les éliminer. Petit à petit, la redondance se met tout de même en place. Il y a beaucoup de bouts d'infrastructures qui se construisent, qui nous permettent d'être plus efficaces. On a créé quatre voies à Renens, par exemple. Ces pas améliorent la stabilité du système, même s'il reste un gros effort à fournir. Je suis très satisfait que le parlement ait accepté la motion Nordmann-Français. Cela permettra d'avoir une étude solide sur l'entier de la ligne Lausanne-Genève pour déterminer ce qu'il faudrait réellement construire. Nous aurons ce document dans environ deux ans.

Le parlement a été renouvelé en fin d'année dernière. Le jugez-vous clairvoyant en ce qui concerne les transports publics?

Il est encore en phase de rodage, ce qui est normal en début de législature. Il y a beaucoup de bonne volonté. J'ai été invité plusieurs fois dans les commissions des transports. Ce qui a été voté avec le message de fin 2023, c'était la correction de certains projets. On le voit avec le tunnel de Perroy, qui est une très bonne

mesure qu'on a soutenue. Mais on n'a pas encore abordé la vision du futur. Le parlement va désormais devoir se pencher sur ce point.

C'est-à-dire?

Quel système voulons-nous pour les trente ans à venir? Le message des CFF est qu'il est important de remettre le besoin des clients au centre. On a quatre niveaux de planification: dans l'international, on doit par exemple améliorer la desserte Genève-Lyon. On est à l'âge de pierre sur ce réseau! Il y a ensuite les niveaux national, régional et local. Aujourd'hui, on n'anticipe pas assez les besoins du futur. On voit clairement dans la desserte locale que l'on va aller vers un gros changement. En Chine, aux Etats Unis, on commence à avoir des systèmes autonomes très efficaces organisés en étoile autour d'un point central. La question que nous devons nous poser est la suivante: est-il plus intelligent d'avoir toutes les quinze minutes une gare bien desservie à laquelle vous accédez par un système autonome qui vous prend depuis chez vous ou d'avoir des gares partout? On commence à en discuter avec les cantons. Dans le département d'Albert Rösti, il y a une vraie volonté d'imaginer le futur. On a besoin d'un projet fédérateur en Suisse, comme Rail 2000 et les transversales alpines l'ont été.

Vous avez bien une idée?

Oui, précisément autour de pôles de desserte. Le rail se concentre sur les longues et moyennes distances pour les personnes comme pour les marchandises, et sur les agglomérations, dans lesquelles il permet à un maximum de personnes de se déplacer rapidement d'un point à un autre. L'approche de planification devrait commencer par le trafic international, puis l'échelon national, puis régional. C'est de la confrontation des idées que naîtra le bon système. Ensuite, une décision politique devra intervenir.

Lire encore: [Nouvelle ligne ferroviaire Lausanne-Genève: plus que jamais une nécessité](#)

Vos comptes 2023 marquent un retour dans les chiffres noirs. Qu'est-ce que ça change pour les CFF?

La satisfaction, c'est de voir que les clients sont revenus plus vite que ce qu'on pensait, de manière un peu différente aussi. Ça confirme les tendances qu'on percevait: davantage de mobilité loisir et de mobilité internationale, moins de mobilité pendulaire. L'autre gros avantage des chiffres noirs, c'est de ne pas avoir eu d'augmentation de notre dette. On doit atteindre un objectif fixé par le gouvernement d'un taux de refinancement de nos dettes de six et demi. Ça veut dire qu'on doit pouvoir payer notre dette par nos propres moyens en six années et demie.

Quel en est le montant?

Elle est de 11,3 milliards de francs. Pour 60%, il s'agit de dette hypothécaire, qui concerne nos bâtiments; 30% pour le matériel roulant essentiellement dédié au trafic régional. Le solde est de l'endettement plus classique.

Vous communiquez énormément en ce moment. Est-ce pour anticiper la mauvaise humeur qui viendra en mai, lorsque vous annoncerez l'horaire 2025?

Pas du tout. On est dans ce moment charnière que je vous ai décrit où les discussions politiques commencent autour du futur de l'offre de trains. C'est important pour l'opérateur que sont les CFF de donner sa vision, et que tout le pays reçoive le même message. Sera-t-il entendu? C'est une autre question. Maintenant, on va retourner à une phase plus silencieuse.