

Pour une nouvelle politique des transports publics vaudois

Fin 2006. Après 18 ans de déficits et l'explosion de sa dette (6,7 milliards de francs), l'Etat de Vaud cherche fébrilement un budget équilibré et s'évertue notamment à combler les pertes d'exploitation chroniques de ses quinze compagnies ferroviaires. Dans le même temps, la Confédération se déchaîne contre les chemins de fer régionaux et sort miraculeusement de son chapeau, année après année, un nouveau lapin, une mesure destinée à rationaliser leur financement, en d'autres termes à leur couper les vivres. En 2003, c'est le transfert aux CFF des compagnies privées à voie normale ; en 2004, c'est le raboutage de 60 millions destinés au trafic régional ; en 2005, c'est une nouvelle répartition du trafic : les compagnies privées d'importance nationale à la charge de la Confédération, les autres aux bons soins des cantons ; en 2007, nouvelle coupure de 30 millions dans le budget du trafic régional. Aucun de ces projets n'a passé la rampe des Chambres fédérales, mais la pression de Berne ne faiblit pas, toujours accompagnée de l'éternel refrain : le nombre de compagnies privées, une centaine pour l'ensemble de la Suisse, doit être revu à la baisse.

Dans ce contexte, il semble opportun de jeter un regard neuf sur l'organisation et le financement des transports publics vaudois et, en particulier, de dresser la liste des avantages et inconvénients du processus de fusion. Cette idée se concrétise dans le cadre d'une association défendant les intérêts des usagers des transports publics, la CITRAP (Communauté d'intérêts pour les transports publics), section Vaud, et aboutit enfin à un rapport, publié en septembre 2006 et favorable à un processus progressif de fusion des compagnies privées vaudoises [1].

L'idée d'une éventuelle fusion des chemins de fer vaudois remonte à 1959 : un député interpelle le gouvernement pour l'inciter à concentrer la vingtaine de réseaux jusqu'alors dispersés. La réponse de l'exécutif attendra 1972 : le Conseil d'état relève l'intérêt économique d'un tel regroupement et suggère la constitution de cinq régions. Une première vague de fusions verra la création

- en 1999, des Transports publics du Chablais (TPC), résultat de la fusion des compagnies Aigle-Leyzin, Aigle-Ollon-Monthey-Champéry, Aigle-Sépey-Diablerets et Bex-Villars-Bretaye;
- en 2000, des Transports Montreux-Vevay-Riviera (MVR), résultat de la fusion des chemins de fer Montreux-Glion-Naye, des chemins de fer électriques veveysans et des funiculaires Territet-Glion, Les Avants-Sonloup et Vevay-Chardonne-Mont-Pèlerin;
- en 2001, des Transports Vallée de Joux-Yverdon-Ste-Croix (TRAVYS), résultat de la fusion des chemins de fer Yverdon-Ste-Croix et Pont-Brassus avec le bus Yverdon-Grandson.

Le passage du 20^{ème} au 21^{ème} siècle a déclenché une vague de fusions sans précédent hors de nos frontières cantonales. On observe notamment la fusion de toutes les entreprises de transport des cantons de Fribourg et d'Appenzell, et deux « mégafusions » dans les cantons du Valais et de Berne, avec les rapprochements des compagnies Brigue-Viège-Zermatt et Furka-Oberalp (Matterhorn-Gotthard-Bahn), et du Berne-Lötschberg-Simplon avec le Regionalverkehr Mittelland (Berne-Lötschberg-Simplon AG).

Les avantages des fusions sont de trois natures : économiques, politiques et organisationnelles. La réduction des coûts par des économies d'échelle (administration plus svelte, meilleure gestion de l'infrastructure, du matériel roulant et des bâtiments) est l'argument économique par excellence. La constitution d'une masse critique ou « force de frappe » peut renforcer la position de la nouvelle compagnie par rapport aux pouvoirs publics, aux CFF et aux milieux touristiques, et lui permettre d'entreprendre de grands projets : c'est un avantage politique. Enfin, une meilleure

clarté institutionnelle (prise de décision accélérée, image de marque renforcée, lisibilité des états financiers, etc.) constitue un avantage organisationnel.

Les obstacles au processus de fusion sont politiques, psychologiques, économiques et sociaux. L'argument politique central est certainement celui de la perte d'indépendance des compagnies fusionnées, avec un pouvoir central éloigné des réalités locales ; les dimensions relativement modestes du Canton, ainsi que son homogénéité culturelle et linguistique, devraient relativiser cette perte. Les obstacles de nature psychologique ne doivent pas être sous-estimés : si la diminution du personnel subalterne n'est pas observée en Suisse, il est clair que le nombre de directeurs et d'administrateurs doit être revu à la baisse : un processus de fusion respectueux des personnes devra tenir compte des départs naturels à la retraite. Il est évident que les économies d'échelle ont des limites, et que plus les réseaux sont éloignés, plus les synergies sont faibles : on s'efforcera de procéder d'abord à des fusions locales, ensuite à des fusions globales. Parmi les enjeux sociaux figurent l'existence d'une convention collective de travail, pratiquement déjà acquise sur l'ensemble du territoire vaudois, et l'éventuelle fusion des caisses de pension.

Tous les chemins mènent à Rome, et le nombre des scénarii possibles pour une fusion éventuelle des transports publics vaudois est illimité. Nous illustrerons notre propos par un scénario plausible, qui tient compte des obstacles décrits ci-dessus et qui satisfait les conditions suivantes : le scénario se limite au seul Canton de Vaud (par réalisme politique), il intègre tous les moyens de transport publics et pas exclusivement les chemins de fer, et il exclut les opérateurs fédéraux (CFF, CarPostal). Indépendamment de l'avenir des installations de remontées mécaniques (transports à câble tels que téléphériques, télécabines, télésièges, téléskis), qui pourraient fusionner en une seule entité [2], et de la Compagnie générale de navigation sur le Léman (CGN), qui cumule pratiquement toutes les activités lacustres du canton, on peut imaginer la fusion successive des sept bassins de transport qui regroupent aujourd'hui l'ensemble des chemins de fer et services routiers.

Dans une première étape, un nouveau découpage rassemblerait les sept bassins actuels en trois grandes régions :

- La région Nord-Ouest, regroupant les bassins Nord vaudois + Vallée de Joux (TRAVYS et autres), Nyon-Rolle-Aubonne (NStCM : Nyon-St-Cergue-Morez et autre) et Morges-Cossonay (BAM : Bière-Apples-Morges et autres).
- La région Centre, entérinant la fusion programmée des TL (Transports publics de la région lausannoise), du LO (Lausanne-Ouchy) et du TSOL (Tramway du sud-ouest lausannois) avec celle du LEB (Lausanne-Echallens-Bercher): c'est le bassin Lausanne-Echallens-Oron; pour mémoire, rappelons que la compagnie LEB a été placée sous la direction des TL de 1974 à 1979.
- La région Est, regroupant les bassins Broye, Riviera + Pays d'Enhaut (MVR, MOB : Montreux-Oberland bernois, VMCV : Vevey-Montreux-Chillon-Villeneuve et autres) et Chablais (TPC); on rappellera ici que MVR et MOB font partie, sous l'appellation Golden Pass, d'un groupe déjà centralisé.

Sans être exactement semblables, les trois régions sont relativement équilibrées; alors que la constitution de la région Centre est déjà planifiée, du moins pour les trois principales compagnies TL, LO et TSOL, les deux régions restantes seraient essentiellement le fruit d'une fusion à trois tant pour le Nord-Ouest (TRAVYS + NStCM + BAM) que pour l'Est (Golden Pass + VMCV + TPC). La continuité des réseaux ferroviaires favorise considérablement la fusion des compagnies concernées: le projet de prolonger l'actuelle ligne Aigle-Le Sépey-Les Diablerets (TPC) par un tronçon à adhérence Les Diablerets-Col du Pillon-Gstaad, entraînant la connexion des réseaux TPC et MOB, contribuerait ainsi très favorablement à la création de la région Est.

Dans une deuxième étape, la fusion des trois régions Nord-Ouest, Centre et Est conduirait à la concentration complète de toutes les compagnies de chemins de fer, de funiculaires et de transports routiers du Canton.

Dans une troisième et dernière étape, la fusion de cette dernière concentration avec l'ensemble des remontées mécaniques et de la CGN donnerait naissance à une compagnie unique pour le Canton, la *Compagnie vaudoise des transports publics*.

En conclusion, malgré l'embellie des finances vaudoises, les menaces fédérales permanentes, non seulement sur le subventionnement des chemins de fer régionaux mais également sur la péréquation entre Confédération et cantons, incitent à jeter un regard neuf sur l'organisation des transports publics de ce Canton. L'exemple de nombreux autres cantons démontre que la fusion des entreprises est une réponse à ce défi. L'analyse comparée des avantages et obstacles du processus de fusion nous a guidés vers un scénario plausible, suggérant le passage progressif des sept bassins actuels à trois grandes régions, des trois régions à un seul regroupement de l'ensemble des chemins de fer et services routiers, et de ce regroupement à une compagnie unique après fusion avec les remontées mécaniques et les transports lacustres.

A court terme, notre proposition de fusion vise à réaliser des économies pour s'affranchir, partiellement du moins, de la tutelle fédérale. A long terme, ces économies devraient permettre d'améliorer l'offre de transport et le service à l'utilisateur, ainsi que le lancement de grands travaux : à titre d'illustrations, citons l'introduction de nouveau matériel roulant sur le réseau express régional vaudois, l'édition d'un horaire vaudois des transports publics, la création d'un abonnement général cantonal, le prolongement de la ligne Aigle-Le Sépey-Les Diablerets en direction du Col du Pillon et de Gstaad, le projet de liaison directe entre Montreux et Lucerne (Golden Pass Express), etc.

Nous appelons donc de nos vœux la création d'une véritable *Compagnie vaudoise des transports publics*. Le prix à payer, une certaine perte d'autonomie des réseaux actuels, nous semble largement compensé par le résultat obtenu : une entreprise forte, respectée par ses partenaires et capable d'entreprendre de grands projets.

DANIEL MANGE

[1] D. Mange et al., Transports publics vaudois : vers une compagnie unique ? Communauté d'intérêts pour les transports publics (CITRAP), section Vaud, Lausanne, septembre 2006. Disponible sur le site Internet de la CITRAP VAUD à l'adresse <http://www.citrap-vaud.ch> (rubrique Documentation, sous-rubrique Rapports).

[2] F. Othenin-Girard, Remontées mécaniques: 110 millions nécessaires. *24 heures*, 2 juillet 2005.