

# «L'Office fédéral des transports a usurpé son rôle»

**TRANSPORTS** A la veille de sa retraite, Matthias Finger, professeur de l'EPFL et bon connaisseur des entreprises publiques, publie un pamphlet qui propose de redistribuer les cartes et les rôles entre les CFF et l'administration fédérale

PROPOS RECUEILLIS  
PAR BERNARD WUTHRICH, BERNE  
@BdWuthrich

Matthias Finger est un fin connaisseur des entreprises publiques suisses. Professeur en management des industries de réseau à l'EPFL et directeur du secteur transports à la Florence School of Regulation, il prendra sa retraite l'année prochaine. Dans cette perspective, il publie un pamphlet sur l'avenir des CFF et de l'Office fédéral des transports (OFT), sur lequel il porte un regard très critique qui suscitera la controverse. Publié en allemand chez NZZ Libro, cet ouvrage intitulé *SBB – was nun?* sortira en français en mai, sous le titre *Que faire des CFF?*, chez le même éditeur. *Le Temps* l'a rencontré.

**Quel doit être le rôle des CFF à l'avenir?** La Suisse est une métropole et les CFF doivent en être le métro. Ils doivent se concentrer sur les grands axes, le transport de masse entre les villes et assumer la maîtrise de ce système. Dans les régions périphériques, je plaide pour une complémentarité entre le train, le bus et la mobilité individuelle.

**Les CFF doivent-ils se désengager du trafic régional?** Le trafic régional est commandé par les cantons. C'est à eux de dire ce qu'ils veulent et de décider quel mandat ils veulent donner aux CFF, dont ce n'est pas le cœur de métier. On peut très bien imaginer la combinaison suivante: des trains circulent aux heures de pointe, mais ils sont remplacés par un service de bus aux heures creuses. Mon livre est un plaidoyer pour le rail là où il est le meilleur.

**Faut-il davantage de concurrence dans le trafic régional?** La concurrence me paraît tout à fait possible

en trafic régional. A condition que celui qui emporte la mise intègre l'horaire et la communauté tarifaire. Mais c'est aux cantons, qui subventionnent ce service, de décider s'ils veulent aller dans cette direction.

**Et pour le trafic grandes lignes?** Je n'exclus pas totalement la concurrence, mais je fais deux remarques. Le transport de masse est déjà très dense, il me semble donc techniquement difficile de libérer de la place pour insérer des concurrents. Par ailleurs, la concession est conçue de telle manière que les lignes rentables subventionnent celles qui ne le sont pas. Si l'on ouvre le marché des grandes lignes à la concurrence, les nouveaux opérateurs se précipiteront sur les axes lucratifs et délaisseront les autres. Avec un tel modèle, il faudrait verser des subventions aux CFF pour qu'ils exploitent les lignes moins rentables. Ce serait une usine à gaz.

**L'OFT a néanmoins attribué deux concessions grandes lignes à la compagnie BLS, entre Berne et Bienne et entre Berne et Olten. Est-ce une mauvaise idée?** C'est un peu cavalier. On ne peut pas retirer deux lignes aux CFF sans rediscuter l'ensemble de la concession. Ce n'est donc pas une bonne idée.

**Sur le réseau grandes lignes, la concurrence ne se nomme-t-elle pas Flixbus, l'autocar longue distance?** Oui, tout à fait. La vraie concurrence n'est pas sur le rail. Elle oppose plutôt un mode de transport à un autre. Or, il y a là une distorsion évidente. Contrairement au train, les bus longue distance ne couvrent pas leurs coûts externes, comme l'ensemble des usagers de la route d'ailleurs.

**Vous préconisez des changements organisationnels. Lesquels?** Je sou-

haïte que les CFF soient le pilote du système de mobilité en Suisse. Or, aujourd'hui, c'est l'OFT qui se sent investi de ce rôle. C'est une erreur, et cela pour deux raisons. Il s'agit d'une fonction opérationnelle, et celle-ci ne peut pas être assumée par un office fédéral, ni par la nouvelle autorité de surveillance et de régulation Railcom. Et c'est le parlement qui devrait confier cette tâche aux CFF, pas l'OFT, qui s'est octroyé le rôle d'organisateur du transport de masse en Suisse. Il faut séparer ce qui est politique de ce qui est opérationnel.

**«Notre système donne trop de pouvoir aux offices fédéraux, c'est l'administration qui gouverne»**

**Vous préconisez le rattachement de la propriété des CFF au Département des finances (DFF). Pourquoi?** L'organisation actuelle est confuse. L'OFT, qui est rattaché au DETEC, est à la fois le propriétaire, le maître du système et le régulateur. Il faut mettre fin à ce mélange des genres. L'OFT ne doit pas être le gestionnaire des CFF. Il doit se charger de la planification, Railcom doit être le régulateur et le DFF le propriétaire des CFF. Cette structure serait plus saine. Il faudrait d'ailleurs faire la même chose avec La Poste et Skyguide.

**Votre livre n'est-il pas un réquisitoire contre l'OFT?** Je ne le nie pas. Au fil du temps, l'OFT a usurpé son rôle. C'est l'illustration parfaite de notre système politique. Il donne



Matthias Finger: «Les CFF doivent se concentrer sur les grands axes, le transport de masse entre les villes.» (EDDY MOTTAZ/LE TEMPS)

trop de pouvoir aux offices fédéraux, c'est l'administration qui gouverne. Un office ne doit pas avoir d'autre fonction que celle de conseiller la politique pour définir les conditions-cadres. J'espère que notre nouvelle ministre des Infrastructures, Simonetta Sommaruga, redonne le contrôle au politique.

**Vous préconisez le regroupement de trois offices, ceux des transports, des routes et du développement territorial, au sein d'un nouvel Office fédéral de la mobilité. Quels en seraient les avantages? Ne créerait-il pas un nouveau mammoth admi-**

**nistratif?** L'autonomie de ces trois offices faisait sens dans l'après-guerre car il fallait gérer en parallèle le développement du territoire, du rail et de la route. Aujourd'hui, face à l'encombrement généralisé auquel nous assistons, il faut une approche beaucoup plus intégrée. Notez que cela pourrait aussi être un Secrétariat d'Etat à la mobilité qui chapeauterait ces trois entités administratives. Le problème de base, c'est que le DETEC est beaucoup trop grand. Aucun autre pays n'a qu'un seul ministère pour l'environnement, les transports, les télécommunications et l'énergie.

**Dans votre livre, vous dites que les CFF sont à la pointe mondiale en termes de ponctualité. Comment expliquez-vous le ressenti des usagers, qui est très différent?** Je vous assure que, en comparaison internationale, les CFF sont vraiment à la pointe, même si la ponctualité a baissé ces derniers temps à cause de la densité du service. Le train reste un moyen plus sûr d'arriver à l'heure que la route. Le jour où l'on aura généralisé l'horaire cadencé au quart d'heure sur tous les grands axes, plus personne ne se souciera de l'horaire précis à la minute, comme c'est déjà le cas avec les transports publics des grandes villes. ■