

« ON NE PEUT PAS PILOTER LA SNCF SANS LES SYNDICATS »

Jean-Pierre Farandou, président de la SNCF

PROPOS RECUEILLIS PAR
ERWAN BENEZET
ET MARC LOMAZZI

* Contexte

Jean-Pierre Farandou a succédé le 1^{er} novembre à Guillaume Pepy à la tête de la SNCF. Dans un contexte marqué par le long conflit contre la réforme des retraites et l'ouverture à la concurrence, Jean-Pierre Farandou veut désormais restaurer le dialogue social et se donne un an pour bâtir un nouveau projet d'entreprise.



Il faut remettre des moyens aux guichets, renforcer le 36.35 [...]. L'objectif est qu'en juillet les gens ne fassent pas plus de trente minutes de queue quand ils veulent acheter un billet.

Vous venez de présenter des résultats financiers qui ne sont pas bons. Comment allez-vous redresser les comptes de la SNCF ?

J.-P.F. J'estime qu'ils ne sont pas mauvais, malgré la grève. Le chiffre d'affaires a progressé de 5,1 % pour atteindre 35 milliards d'euros (Mds€) et la profitabilité de 11 % à 5,6 Mds€. Nous avons investi l'an dernier plus de 10 Mds€, dans le réseau, le matériel roulant des gares... enfin, sur l'emploi, nous sommes l'un des plus gros recruteurs de France, avec 12 600 personnes recrutées en 2019 dans le groupe. Il y a aussi des mauvaises nouvelles. A commencer par la dette qui atteint 60 Mds€ avant la reprise d'une partie par l'Etat. Il en a repris 25 Mds€ au 1^{er} janvier, il en reprendra 10 Mds€ supplémentaires en 2022.

Quel a été l'impact de la dernière grève ?

Nous avons perdu 600 millions d'euros (M€) en 2019 et 330 M€ en 2020. Sans la grève, nos comptes auraient été positifs de 313 M€, mais là, nous sommes négatifs de 330 M€. Pour 2020, nous avons adopté un plan d'économies de 200 M€, pour rattraper 60 % de cet effet grève. Des investissements ou des projets vont être reportés à plus tard et nous allons faire aussi de la relance commerciale. Actuellement, nous avons une campa-

gne avec 5 millions de places de TGV à moins de 35 €.

Une étude de « 60 Millions de consommateurs » dénonce la complexité des tarifs SNCF. Allez-vous les simplifier ?

C'est une demande de nos clients que j'entends. Vous savez, quand on propose, sur un Paris-Bordeaux, des billets à 10 €, il faut, pour équilibrer nos comptes et financer la modernisation du réseau, inclure dans l'offre commerciale des billets en première à 100 €. C'est ce que j'appelle une « tarification Robin des bois ». Si on veut des prix bas, il faut aussi des prix hauts pour équilibrer. C'est ce qui permet que la grande vitesse soit populaire. Dans les Ouigo, qui font 25 % de nos places TGV, deux tiers des places sont à moins de 25 €. La variation de prix permet aussi de remplir des trains en période creuse.

L'ouverture à la concurrence en France vous effraie-t-elle ?

Au contraire, elle nous donne envie d'avancer encore plus vite. En novembre, un appel d'offres sera lancé pour choisir un nouvel opérateur, concernant deux lignes Intercités, l'une entre Bordeaux et Nantes, l'autre entre Bordeaux et Lyon. La région Paca lancera son appel d'offres sur deux lignes, l'une qui relie Marseille à Nice, en passant par Toulon et Cannes, et l'autre, que l'on appelle l'Etoi-

le de Nice, reliant Cannes, Menton, etc. D'autres régions vont lancer leurs appels d'offres. Nous comptons y répondre et l'emporter.

Vous souhaitez réduire les files d'attente aux guichets. Vous allez remettre du personnel dans les gares ?

Oui. Il faut remettre des moyens aux guichets, renforcer le 36.35 et déployer largement les distributeurs automatiques qui acceptent la monnaie. L'objectif est qu'en juillet les gens ne fassent pas plus de trente minutes de queue pour acheter un billet.

La SNCF connaît des conflits sociaux à répétition. Qu'allez-vous faire pour renouer le fil du dialogue avec les cheminots ?

Je veux une entreprise à la fois performante et humaine. La SNCF doit poursuivre sa marche en avant vers plus d'efficacité et de compétitivité, c'est essentiel et cela doit se faire avec les 140 000 cheminots. Il faut les écouter et remettre l'humain au centre. A mon arrivée, j'ai décrété une pause de six mois dans les réorganisations et les suppressions d'emplois pour me donner le temps d'échanger avec les syndicats sur des sujets d'organisation. On ne peut pas piloter la SNCF sans les syndicats représentatifs du personnel. Or, le dialogue social avait été abîmé.

La faute à qui ?

Le passé, c'est le passé. Ce qui m'importe, c'est ce que l'on va faire. Et pour retisser le lien il faut reposer les bases du dialogue social. Une forme de respect a déjà été rétablie entre la direction et les syndicats. Maintenant, il faut se mettre d'accord sur un agenda social. Je suis prêt à ouvrir vite des négociations sur les règles d'unité de la nouvelle SNCF ou l'application des ordonnances Pénicaud sur les comités sociaux et économiques. Deuxième initiative, je veux d'ici un an co-construire avec l'ensemble des cheminots un nouveau projet décliné dans les 300 établissements de l'entreprise. Je crois que c'est de nature à nous forger un destin commun et à donner une place et des perspectives à chaque cheminot.

Votre prédécesseur privilégiait le dialogue avec les syndicats réformistes. Ce sera aussi votre cas ?

Tous les syndicats sont respectables. Il est normal que j'aie des relations avec le premier de la SNCF, la CGT, comme avec les trois autres organisations représentatives, l'Unsa, SUD-Rail et la CFDT.

Approuvez-vous les primes accordées aux non-grévistes et la convocation de grévistes devant des conseils de discipline ?

Les primes, ce n'est pas une

décision du président de la SNCF. Mais que des dirigeants d'établissement accordent des gratifications exceptionnelles à des agents qui se sont investis dans le service public, je n'y vois rien d'anormal. Pour le reste, je suis un républicain : je respecte le droit de grève mais il faut respecter les agents qui veulent travailler et les usagers qui veulent des trains. Il y a eu des cas qui ont troublé cette règle. Ils sont marginaux.

La SNCF est mise en examen pour homicide involontaire dans la catastrophe de Brétigny qui a fait sept morts en 2013. Le procès va s'ouvrir prochainement. Un nouveau Brétigny est-il possible ?

J'ai d'abord une pensée pour les victimes et leurs familles. Brétigny a été un choc pour la SNCF et pour tous les cheminots qui ont la sécurité chevillée au corps. Un plan d'action a été mis en place sur les infrastructures et les procédures de sécurité. Entre 2018 et 2019, nous avons réduit de 21 % les événements sécurité et ils l'ont été de moitié depuis 2015.

En matière de sécurité ferroviaire, reste-t-il des points noirs à traiter sur le réseau SNCF ?

Non. Il n'y a plus de points noirs. Un vrai travail en profondeur sur la sécurité a été fait avec des résultats probants.