

Vu dans la Lettre Confidentielle de Ville, Rail et Transports

Pourquoi Rapoport a préféré partir

La démission de Jacques Rapoport, président de SNCF Réseau, a fait l'effet d'un coup de tonnerre. Il n'a pas retenti dans un ciel serein, tant les nuages s'accumulent au dessus de la SNCF. Brétigny... est le plus menaçant. La chronologie récente peut laisser penser que l'accident, s'il n'est pas déterminant, n'est pas totalement étranger à l'affaire. Jacques Rapoport écrit sa lettre de démission le jeudi 18 février. Le 23 février, Mediapart publie, à la suite du Canard Enchaîné et du Figaro, une enquête mettant en cause la SNCF dans l'accident de Brétigny et dans ce qui s'en est suivi. Le lendemain soir, le secrétariat d'Etat aux Transports annonce la démission du président de SNCF Réseau. Un enchaînement que relève Mediapart. Il semble surtout que le ministère, pour éviter que la démission, qui commençait à être connue, soit d'abord publiée par la presse, ait in extremis décidé de la communiquer. Et, ce qui va mal au rôle de fusible, Jacques Rapoport n'a pas été selon des informations concordantes poussé à partir. C'est bien lui qui s'en va, de son propre chef. Sa décision, selon un proche, a été mûrement réfléchie et remonte à l'automne. Pourquoi ? Il invoque dans sa lettre son âge... Mais le fait qu'il approchait mois après mois d'une limite d'âge qu'il devait atteindre le 29 mai 2017 n'a pas dû faire l'objet d'une révélation soudaine. Jacques Rapoport n'est pas parti à cause de son âge. Plutôt à cause de l'âge du réseau. « Gestionnaire d'infrastructures vieillissantes », ainsi définit-il SNCF Réseau dans sa lettre. Il n'est pas parti non plus à cause de Brétigny. Mais pour ne pas endosser une politique qui ne parvient pas à entraver la dégradation du réseau, et peut même conduire à de nouveaux Brétigny. Son départ pointe ce que l'on peut appeler la responsabilité de Bercy. Ou l'irresponsabilité de l'Etat.

Jacques Rapoport nous avait reçu le lundi 15 février (voir dans le numéro de mars de VR&T son interview, désormais datée, mais non dépassée). En marge de la rencontre, il avait souligné à quel point il avait besoin du contrat de performance avec l'Etat, qui devait donner dix ans de visibilité au système ferroviaire. Sans cacher qu'il n'espérait pas une prochaine signature. Et en précisant que ce contrat ne pourrait être qu'un bon contrat, car il n'en signerait pas un mauvais.

Un bon contrat, pour quoi faire ? Pour mener la politique de renouvellement nécessaire. Le constat de cette urgence a fini par s'imposer. Il a fallu du temps. La création de RFF aura au moins servi à cela, puisque Claude Martinand, le président fondateur de RFF, avait tout de suite dit à VR&T, en prenant ses fonctions en 1997 : « Le réseau que me lègue la SNCF n'est pas en bon état. » En 1998, une lettre commune de Claude Martinand et Louis Gallois avait alerté le ministre des Transports, Jean-Claude Gayssot, sur l'urgence de la rénovation du réseau. Enfin, le rapport Rivier, en 2005, dressait un constat d'ensemble. L'Etat n'a pas été sourd. La rénovation du réseau est passée en quelques années de 600 millions d'euros à 2,4 milliards par an. Mais il faut un milliard de plus chaque année pour remonter la pente. Dans sa récente interview, Jacques Rapoport nous déclare : depuis la lettre de Claude Martinand et Louis Gallois, « le niveau de renouvellement a remonté, mais il ne permet pas encore de stabiliser l'âge moyen de nos équipements. Il est, selon les équipements, entre 50 et 100 % supérieur à celui que l'on connaît en Allemagne, laquelle Allemagne vient de passer ses investissements de renouvellement de 3 à 4 milliards d'euros par an. Nous en sommes à 2,5 milliards ». Tout est dit.

Hélas, commente Gilles Savary, député de Gironde, rapporteur de la commission de suivi de la réforme ferroviaire, le patron de SNCF Réseau doit « obéir à des injonctions contradictoires » : remettre le réseau en état comme le veulent les Transports, mais sans un euro de plus comme le demande Bercy. Les faiblesses d'un Etat qui n'est hélas « pas stratège, mais velléitaire », comme dit Gilles Savary, ne s'arrêtent pas là. On continue à promettre des LGV, déplore le député. Concernant Tours - Bordeaux, l'Etat demande à RFF (aujourd'hui Réseau) d'avancer 600 millions à sa place. Lui fait jouer le rôle de garant du consortium chargé de la réalisation. Lui demande de baisser ses péages sur Paris - Tours pour que la SNCF puisse acquitter ceux, plus élevés, sur Tours - Bordeaux. Plus généralement, l'Etat fait de Réseau, dit encore Savary, « la société de cantonnement de tous ses déficits d'arbitrage ». C'est cette absence de stratégie de l'Etat que dénonce la démission de Rapoport. L'Etat ne lui donnait pas les moyens de la politique qu'il attendait de lui.

Énarque, inspecteur de finances, Jacques Rapoport est rompu à toutes les difficultés de la discussion avec l'Etat. Il était entré à la RATP par le contrôle de gestion et en était devenu DGA chargé des Finances et de la Gestion. Mais il avait ensuite appris – c'est assez rare – le métier d'exploitant en devenant directeur du métro, puis DGA chargé du pôle Industriel, enfin DGA chargé du pôle Opérations, connaissant tous les aspects d'une entreprise dont il espérait devenir président. Cette double compétence, financière et « core business », acquise pour la RATP, était bien venue à la tête de SNCF Réseau.

Le nom du successeur de Jacques Rapoport devrait être connu le 10 mars, par un décret mettant fin aux fonctions du président, qui reste en fonction jusqu'à cette date, et nommant un nouvel administrateur. Commencera alors le long parcours du futur (ou de la future) président(e) : l'Arafer a trois semaines pour s'opposer s'il le veut;;, via son avis conforme, puis auront lieu les auditions des Commission du développement durable de l'Assemblée et du Sénat. C'est à la mi-avril que SNCF Réseau devrait avoir son président ou sa présidente. Qui devra à son tour se coltiner un Etat qui se dit stratège et ne sait pas ce qu'il veut.

F. D.