

02 - 2025

CONTRIBUTION

**Le fer avec
les territoires**

**Réflexions personnelles
sur le rôle du train
au service des territoires
et de la qualité de vie**

—Jean-Pierre Farandou


Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS

Jean-Pierre Farandou est président
du groupe SNCF.

Avant-propos

En février 2022, sous l'égide de la Fondation Jean-Jaurès, j'ai publié une contribution intitulée *Le fer contre le carbone*¹ consacrée au rôle du ferroviaire et du groupe SNCF dans la transition écologique. Par ce texte volontairement militant, je souhaitais défendre l'utilité du ferroviaire dans notre pays et montrer qu'il constitue une réponse efficace et immédiatement disponible face aux enjeux climatiques. Dans le contexte d'alors, elle a aidé à une prise de conscience partagée et transpartisane sur l'intérêt du ferroviaire pour décarboner les transports, en phase avec l'appétence des Français qui sont de plus en plus nombreux à choisir le train.

Ma conviction n'a pas changé, elle s'est même renforcée, et c'est le sens de cette nouvelle contribution dédiée cette fois à l'aménagement du territoire. Derrière cette mission historique de la SNCF, l'enjeu est simple : désenclaver et connecter des territoires pour favoriser la mobilité des personnes et le transport des biens.

Une mission historique qui résonne avec les enjeux de notre époque. Car l'heure est à la concorde et aux convergences, loin des clivages et des antagonismes qui nous mèneraient dans une impasse. Plus que

jamais, il est nécessaire de retisser des liens dans et entre les territoires pour donner tout son sens à la devise républicaine « Liberté, Égalité, Fraternité ».

Formidable intégrateur territorial, le train a un impact positif aussi bien sur le plan social qu'au niveau économique. C'est le propos que j'ai souhaité développer ici. Il est question de réconciliation dans les territoires, et entre les territoires, pour que les citoyens et les entreprises se relient, se rencontrent, tout en protégeant la planète. Partout où il est présent, le groupe SNCF porte un projet de solidarité et de contribution à la transition écologique au service des Français. Il a un rôle à jouer pour accompagner les territoires dans leur volonté d'améliorer la qualité de vie, faciliter le quotidien et renforcer l'attractivité locale.

J'ai voulu écrire ces quelques pages pour partager des convictions fondées sur quarante-quatre années d'expérience au sein du groupe public SNCF, une entreprise entièrement tournée vers les territoires, décentralisée, non délocalisable, en contact permanent avec les élus, et pour nourrir le débat sur une politique territoriale ambitieuse s'appuyant sur la mobilité durable.

1. Jean-Pierre Farandou, *Le fer contre le carbone. Doubler la place du train pour une vraie transition climatique*, Fondation Jean-Jaurès, 10 février 2022.

Introduction

« Territoires » : de quoi parle-t-on ?

Pourquoi les « territoires » ?

Depuis une dizaine d'années, on ne cesse de parler de « territoires » dans le débat public. Ce terme a progressivement remplacé les « provinces », les « régions », et autres « périurbain » dans le vocabulaire. Le mot est presque devenu une figure imposée afin de se prémunir d'un procès en déconnexion au moment où les fractures territoriales entraînent des conséquences à la fois économiques et électorales. Rappelons-nous la place des territoires dans le débat public lors de la crise des « gilets jaunes » en 2018. On parlait alors de France périphérique, de ruralité, de déclassement, de perte des services publics, de mobilité « non choisie ». Lors de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 en 2020, on parlait d'accès aux soins et de déserts médicaux, mais aussi d'exode urbain et de vie rêvée en dehors des villes.

L'idée même de « territoires » soulève un imaginaire riche : on entend « territoire » et on pense ruralité, qualité de vie, air pur, tranquillité, sécurité. On pense également isolement, déclassement, désert médical et culturel, voiture, chômage. Dans le langage commun, le territoire renvoie de plus en plus à ce qui se situe en dehors de Paris et des grandes métropoles.

Comment définir les « territoires » ?

Le territoire est une notion centrale en géographie et bien des définitions existent, elles sont toutes pertinentes, plus ou moins conceptuelles, plus ou moins ouvertes. Si je me plie à mon tour à l'exercice de

définition, le premier réflexe est de revenir à ce que nous sommes à la SNCF, « Société nationale des chemins de fer français ». Deux mots ici, « nationale » et « français », sont les témoins de notre ancrage. Cette idée d'enracinement, de terre et d'appartenance me semble centrale, la mobilité transformant l'espace en zone à parcourir.

Un territoire, c'est d'abord un espace et une géographie : des fleuves, des montagnes, des plaines, des villes grandes, moyennes, petites, des villages, des hameaux, des campagnes, des champs, des forêts, des littoraux. Le territoire, c'est un climat, une météo, des précipitations, de la sécheresse, du gel, du ciel bleu ou gris. Un territoire, ce sont des modes de vie et une culture. Fondée sur l'histoire, cette dernière combine des musiques, des chants, une langue, un accent, un patrimoine, un sens de l'humour, des contes et légendes, des costumes et des vêtements, une gastronomie qui puise sa source dans une agriculture locale.

Ce sont aussi des équipements structurants et des services publics : des hôpitaux, des maternités, des universités, des écoles, des musées, des opéras et des théâtres, des stades, des crèches et des Ehpad. On connaît et on mesure chaque jour l'impact social et économique de la disparition ou du regroupement de ces services.

C'est une économie et ce sont des infrastructures : des entreprises, des ports, des aéroports, des routes et des autoroutes, des voies de chemin de fer et des gares, des canaux, des entrepôts, des zones industrielles et logistiques, du tourisme, des services.

Ce sont surtout les individus qui y vivent, qui fondent leurs familles, qui vieillissent, qui connaissent des joies et des peines. Et de cette alchimie complexe naît une appartenance, et une communauté de destins entre ceux qui appartiennent à un même territoire. Dans le langage commun, territoire renvoie

à un espace de proximité. Le bassin de vie est la maille dans laquelle se déroule l'essentiel de la vie : on y habite, on y travaille, on y prend des loisirs, on y vieillit. Le fait régional s'est aussi progressivement imposé sur une base culturelle et historique : on naît ou on devient aquitain, corse, occitan, breton, alsacien, bourguignon, chti, etc.

Pour moi, le concept de territoire, au sens d'une communauté culturelle combinée à un espace géographique partagé et spécifique, peut aussi s'appliquer à la France, le territoire national, et à l'Europe, l'espace européen. Il y a autant de territoires que d'échelles géographiques.

Le territoire, c'est donc ce qui m'ancre dans le sol, m'enracine, me donne une identité qui me rend fier et une perspective qui me dépasse. Ce sont une cause et une promesse qui viennent m'attraper dans ce que j'ai de plus profond. Il y a de l'émotion et de l'irrationnel conjugués à de la raison et à de l'intérêt bien compris.

Et la mobilité dans tout cela ?

Un territoire n'est pas un espace statique, ni des blocs de granit alignés par les siècles. Ça bouge, ça part, ça revient, ça échange, ça emporte, ça rapporte. Le territoire vit. Un territoire se régénère par les déplacements des personnes et des marchandises. La mobilité « coud le tissu » du territoire pour le rendre

plus solide et résistant. Et la mobilité coud le territoire avec les autres territoires pour faire un camaïeu qui, ensemble, forment un autre territoire, plus grand, avec des perspectives plus larges.

La France connaît ainsi plusieurs grands enjeux en matière de mobilité dans les territoires. Le premier est un enjeu d'intégration, à l'intérieur même d'un territoire. L'objectif est de se relier à la centralité. Tout territoire a un « chef-lieu » qui concentre l'activité et les services : le chef-lieu du canton, la préfecture, la capitale régionale, Paris. Le deuxième est un enjeu de connexion pour se relier aux autres territoires, la région d'à côté, le pays d'à côté. Le troisième est un enjeu d'attractivité. La mobilité est la condition nécessaire de la vie sociale, du dynamisme de l'emploi, de l'accès à l'éducation et à la culture, du tourisme national et international pour que les travailleurs ou les visiteurs puissent venir d'autres régions françaises ou de l'étranger.

Pour les marchandises, il faut relier les entreprises à un port maritime ou fluvial, à un grand centre logistique, à un aéroport, c'est le débouché vital pour les flux entrants et sortants. La mobilité est un facilitateur indispensable qui se couple avec la logistique. Car la mobilité, ce n'est pas seulement partir ou exporter, c'est aussi recevoir ou importer.

La mobilité est donc l'antidote à l'enclavement, à l'isolement, à la relégation, à l'oubli, à l'assignation à résidence. Elle constitue un thème majeur de l'aménagement du territoire : il s'agit de rendre le mouvement des personnes et des biens facile et fluide.

La carte, le train et le territoire

L'impact du train sur le territoire

Le train façonne le territoire. Il est d'abord un réseau physique, plaqué, vissé et « tirefonné¹ » sur le territoire. Il en prend un bout tout en longueur même s'il passe dans des tunnels et sur des ponts. Il coupe le territoire de part et d'autre de la voie. En ville, il y a le quartier devant la gare et le quartier derrière la gare, généralement moins attractif.

La mairie, l'école et la gare assurent les trois fonctions républicaines : la maison des citoyens et de l'engagement civique, le lieu des savoirs et de l'émancipation, et la troisième, celle de la mobilité, de la liberté de se déplacer et la porte d'entrée et de sortie du territoire.

Le TGV a changé les territoires. Il a mis Bordeaux (600 kilomètres) à deux heures de Paris, aussi près que Caen (250 kilomètres), Marseille à trois heures trente de Paris (800 kilomètres), aussi près que Limoges ou que Clermont-Ferrand (450 kilomètres). Il a mis Lille à trois heures de Lyon (700 kilomètres) et à quatre heures de Nantes (600 kilomètres). Il a mis Lille et Tours à une heure de Paris (200 kilomètres) comme Orléans et Amiens (140 kilomètres), facilitant les trajets quotidiens des « navetteurs » qui travaillent à Paris tout en habitant dans la capitale des Flandres ou dans la douceur tourangelle.

Je suis toujours frappé de voir à quel point le réseau ferré dessine la France, ses limites se confondent avec les frontières. On le voit ci-après, même sans fond de carte, on reconnaît notre pays.

Quelques dates repères sur l'offre ferroviaire

- Lancement du TGV : 1981
- Création des TER : 2002
- Ouverture à la concurrence sur le marché du transport de marchandises : 2006
- Création des Ouigo : 2013
- Ouverture à la concurrence sur le marché du transport de voyageurs : 2020
- Relance des trains de nuit : 2021

Quelques chiffres sur le train en France

- Environ 28 000 kilomètres de lignes, dont 2 800 kilomètres de lignes à grande vitesse
- 3 000 gares et points d'arrêt
- 15 000 trains chaque jour
- 5 millions de voyageurs transportés chaque jour
- 250 000 tonnes de marchandises transportées chaque jour

1. Sur une voie ferrée, les rails étaient historiquement fixés aux traverses par de grosses vis – des tirefonds. On dit alors que la voie est « tirefonnée » pour dire qu'elle est ancrée au sol.

Le train remplit très bien en France de nombreuses missions utiles aux territoires, qu'il s'agisse de relier Paris en TGV direct ou en correspondance avec des trains régionaux, d'entrer au cœur des grandes métropoles, aujourd'hui avec les TER et les RER, demain avec les services express régionaux métropolitains (SERM), d'assurer le déplacement de centaines de milliers de familles à chaque période de vacances scolaires, de desservir les vallées alpines en TGV ou le Briançonnais et les Pyrénées en train de nuit, de nous relier par la grande vitesse à Londres,

Bruxelles, Cologne, Barcelone, ou encore à Berlin en train de nuit, etc. Il est utile pour transporter massivement des marchandises, des containers, des camions sur de très longues distances grâce aux trains de fret.

Si on l'y aide, le train pourrait progresser dans certaines missions qu'il lui est plus difficile de remplir seul, comme assurer les relations province-province ou les dessertes des villes moyennes en trains classiques, ou encore transporter des marchandises de faible volume sur des distances courtes.

TGV, TER, RER, Intercités, trains de nuit, etc. : qui décide quoi ?

S'il paraît parfois complexe, le système ferroviaire fonctionne en réalité selon deux types d'organisation : le service librement organisé (SLO) pour la longue distance et le service conventionné en délégation de service public (DSP) principalement pour les trains régionaux et locaux. Ces deux systèmes sont désormais pleinement ouverts à la concurrence.

Le SLO concerne les trains qui parcourent de longues distances, souvent entre les grandes villes et les régions de France et vers des destinations internationales. Les TGV (Inoui ou Ouigo) ou équivalents sont les principaux types de trains utilisés pour le SLO. Les services SLO sont exclusivement financés par les recettes commerciales, c'est-à-dire les ventes de billets. Ils ne reçoivent pas de subventions publiques pour leur exploitation. Les tarifs des billets pour les SLO varient en fonction de la demande observée sur le train.

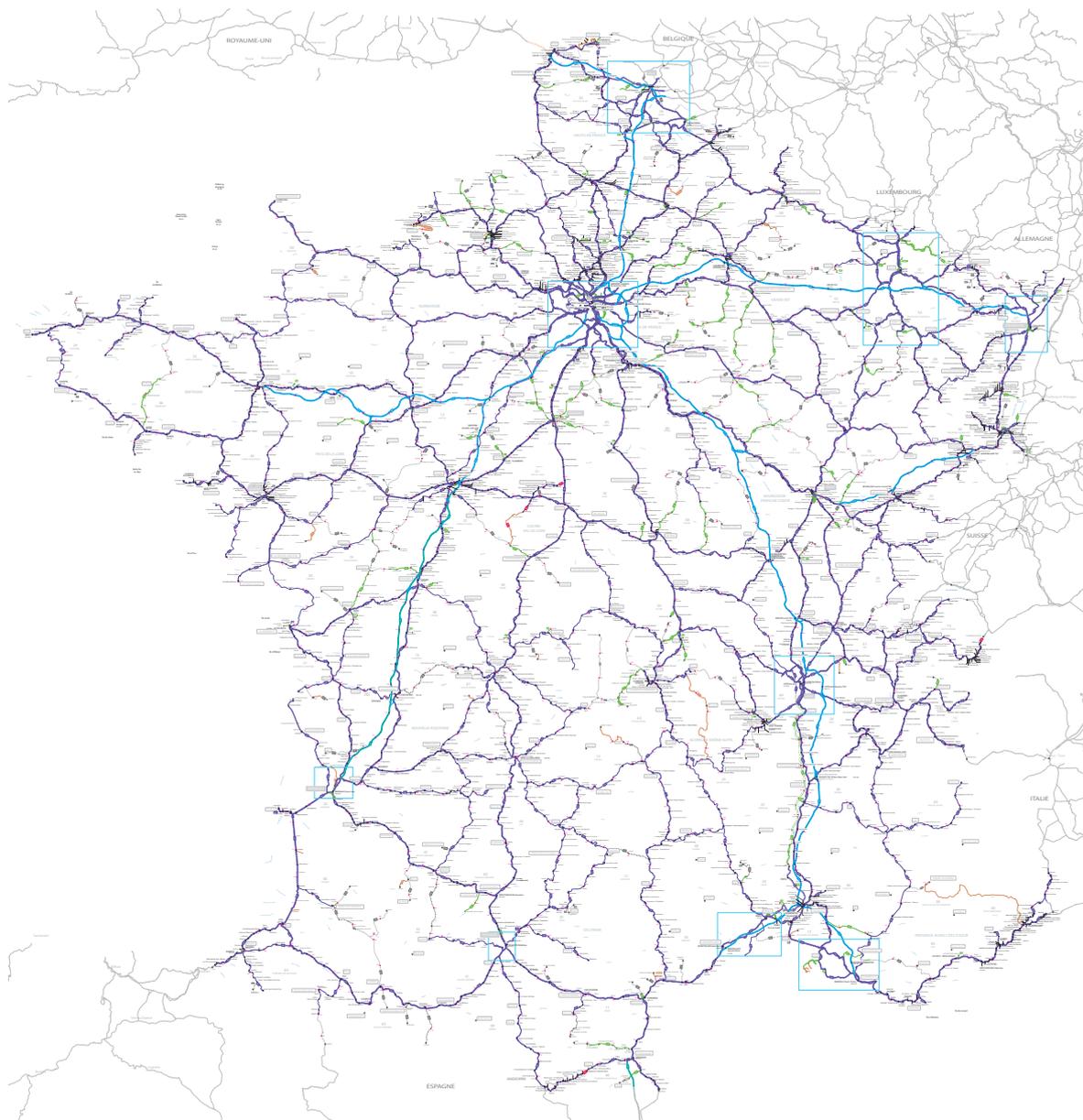
La DSP concerne les trains régionaux et locaux qui desservent les trajets de courtes et moyennes distances au sein des régions ainsi que, sous l'autorité de l'État, les trains Intercités, de jour ou de nuit, desservant sur de longues distances des villes structurantes dans une logique d'équilibre des territoires. Ce sont les conseils régionaux et Île-de-France Mobilités en Île-de-France qui organisent et financent ces trains. Les trains express régionaux (TER) sont les principaux types de trains utilisés pour le service conventionné auxquels s'ajoutent les RER et les Transiliens en Île-de-France. L'État organise et finance de son côté les Intercités et les trains de nuit. Les tarifs des billets pour les services conventionnés sont fixés par les autorités publiques et peuvent inclure des réductions pour certaines catégories de voyageurs (étudiants, seniors, etc.). Les conseils régionaux, Île-de-France Mobilités et l'État peuvent mettre en concurrence des lignes ou des lots de lignes, puis retenir l'entreprise ferroviaire de leur choix.

Dans ce paysage, SNCF Voyageurs, la filiale du groupe SNCF chargée d'exploiter les services de transport de voyageurs, tient son rôle d'entreprise ferroviaire. Elle développe son offre TGV en faisant face à de nouveaux concurrents, tels que Trenitalia ou

Renfe, et elle répond aux appels d'offres de l'État et des régions qui ont désormais le choix de leur opérateur. Les territoires sont au cœur du système, notre utilité aux territoires étant l'essence de notre utilité publique.

Le train dessine la France. Carte des lignes exploitées en 2025 en France

Le réseau ferré exploité permet de reconnaître la France malgré l'effacement du tracé des frontières et des traits de côte.



Maillage et desserte des territoires : les défis à relever

Le groupe SNCF a connu ces dernières années des changements majeurs, parmi lesquels l'ouverture à la concurrence, la fin du recrutement au « statut » ou encore la création d'un groupe organisé autour de plusieurs sociétés anonymes (SA) lui permettant de faire face aux transformations profondes que connaît le secteur ferroviaire. Et comme dans tout secteur qui se transforme, de nouveaux défis se posent à l'entreprise et aux pouvoirs publics. Ils concernent aujourd'hui notre capacité collective à desservir efficacement les territoires et à développer la mobilité durable.

Premier défi : la paupérisation du réseau classique qui, en réalité, est le réseau des territoires

En France, il y a quatre grandes familles de réseau ferré : les lignes à grande vitesse (LGV), les lignes de la banlieue parisienne, le réseau ferré classique national et les lignes de desserte fine du territoire. En termes de maintenance et de performance, si les LGV à travers les enjeux économiques des dessertes TGV et les lignes de banlieue parisienne à travers l'importance des flux qu'elles transportent seront globalement maintenues en bon état, le risque est grand que le réseau classique national devienne le parent pauvre du système. Or, il s'agit du réseau des territoires : 80 % des TER y circulent. Ce réseau voit par exemple circuler des trains entre Bayonne et Pau dans les Pyrénées-Atlantiques et des trains de fret sur la rive droite du Rhône entre Lyon et Marseille. Des

efforts ont été faits grâce à la réforme de 2018 pour augmenter les sommes consacrées à la régénération de ce réseau. Pour autant, il manque encore, à partir de 2028, 1,5 milliard d'euros par an pour le maintenir en bon état et le moderniser. Les lignes de desserte fine soutenues par les contrats de plan État-régions (CPER) devront également faire l'objet d'une vigilance particulière dans la mesure où un tiers d'entre elles sont actuellement en mauvais état général.

Deuxième défi : la préservation du rôle structurant des TER

L'attribution aux régions de la compétence des transports, décidée en 2000, a contribué à développer les trains régionaux dans notre pays. Avec l'ouverture à la concurrence, les régions ont désormais la responsabilité de missions qui étaient jusqu'à présent réalisées par SNCF Voyageurs (distribution des billets, maîtrise d'ouvrage et maintenance des matériels roulants, etc.). En outre, les régions commencent à coordonner et intégrer plusieurs opérateurs qui peuvent se voir attribuer des lots de lignes TER ou Transilien mises en concurrence. Ce phénomène de fond, si l'on n'y prend pas garde, peut fractionner l'offre voyageurs et pénaliser les trajets en correspondance TGV+TER. Or, ce principe de correspondance est essentiel au développement de l'usage du train. Les TGV desservent environ 200 gares par des relations directes. Les autres 2 800 gares sont desservies par des correspondances réalisées par des TER. Il faut donc veiller au maintien de correspondances horaires pertinentes, à la possibilité de planifier un trajet de bout en bout, d'acheter le billet

correspondant, de l'échanger ou d'obtenir un remboursement. Il faut veiller à ce que s'informer sur un voyage reste simple et possible. Préparer ces évolutions, en étroite collaboration avec les régions, est aujourd'hui indispensable pour la qualité de service de demain.

Troisième défi : *the trucks take it all*

Le mode poids lourd routier est largement dominant en France. Il pèse pour 85 % des transports de marchandises quand le ferroviaire en assure 10 %. Si aucune mesure de rééquilibrage modal n'est prise, les poids lourds prendront tout ou presque tout, comme en Italie ou en Espagne. Ils prendront davantage de capacité sur les routes nationales qui traversent nos villages, sur les parkings et sur les autoroutes où ils occupent déjà une voie entière, en file ininterrompue, au détriment des voitures individuelles. D'autant plus qu'il sera difficile de construire de nouvelles infrastructures routières. Si l'on veut collectivement inverser cette tendance, on sait ce qu'il faut faire, à l'instar des pays européens où la part de marché du train oscille entre 20 et 35 % : attribuer aux opérateurs ferroviaires des aides à l'exploitation validées par l'Union européenne, investir dans des infrastructures de capacité pour les trains de fret, faire contribuer davantage les poids lourds aux coûts externes et à l'usure des routes. Un poids lourd cause jusqu'à 10 000 fois plus de dommages aux routes qu'une voiture et, pourtant, l'usage des routes nationales qui traversent les territoires est gratuit pour les poids lourds. À titre d'exemple, sur l'autoroute Paris-Bordeaux, un camion paie son péage seulement trois

fois plus cher qu'une voiture. Il y a un rééquilibrage à opérer.

Quatrième défi : la péréquation TGV

Rappelons tout d'abord que le TGV n'est pas un service public. SNCF Voyageurs ne touche pas de subventions pour desservir les lignes qui ne dégagent pas assez de marge pour financer le renouvellement des rames TGV lorsqu'elles arriveront en fin de vie. Avant l'ouverture à la concurrence des lignes TGV, existait de fait une péréquation entre les lignes TGV rentables et les lignes non rentables. Le problème, prévisible, est que les concurrents de la SNCF viennent exploiter les lignes rentables, laissant à la seule SNCF Voyageurs les lignes non rentables. L'État et le législateur sont en train de s'emparer de ce sujet car SNCF Voyageurs ne pourra pas durablement porter seule ces missions essentielles d'aménagement du territoire.

Tous ces défis sont sur la table. Ils font l'objet d'échanges nourris avec les pouvoirs publics. Au gré de mes déplacements, je vois combien les élus mesurent tous ces enjeux, et nous partageons l'urgence du diagnostic. Les investissements réalisés aujourd'hui préparent la mobilité demain, et donc la qualité de vie de demain. Faute de financements, une chose est sûre : le réseau ferroviaire, qui est une carte majeure de notre souveraineté et de notre attractivité, sera fragilisé. L'urgence est plus que jamais là, et ce d'autant plus que d'autres grands projets sont devant nous pour décarboner la mobilité dans et pour les territoires.

Les projets ferroviaires d'aujourd'hui fabriquent les territoires de demain

Décarbonation de la mobilité du quotidien

22 septembre 1981 : le premier TGV s'élance sur la toute première ligne à grande vitesse en France, construite entre Paris et Lyon. C'est une révolution, soutenue par Valéry Giscard d'Estaing, et qui fait dire au président nouvellement élu, François Mitterrand, qu'il s'agit d'un « signe pour le monde entier que la France entend demeurer une grande nation innovatrice ». En quarante ans, le succès du TGV ne s'est pas démenti. Le TGV est une fierté française qui a façonné le territoire tel qu'on le connaît aujourd'hui. Pour autant, l'histoire ne s'arrête pas là.

**François Mitterrand et Charles Fiterman
(ministre chargé des Transports)**



©Service photographique de l'Élysée / Institut François Mitterrand

Demain, les SERM seront une révolution de la mobilité du quotidien. Dans les métropoles fran-

çaises, cette nouvelle offre ferroviaire plus fréquente et plus cadencée, inspirée des RER en Île-de-France, va apporter une alternative à la voiture particulière pour entrer dans les centres-villes. Ils sont bons pour la planète et redonneront aux Français du temps et du pouvoir d'achat. Ils sont par ailleurs l'illustration d'une approche collective de l'aménagement du territoire où acteurs de la mobilité, État, régions, départements et métropoles avancent dans le même sens.

De la même manière, les Intercités sont à l'aube d'un profond renouveau. On entrevoit peu à peu le bout du tunnel sur Paris-Orléans-Limoges-Toulouse et sur Paris-Clermont-Ferrand. Ces territoires n'ont pas bénéficié du TGV et ont vu se dégrader l'offre de service, faute d'investissements dans les infrastructures et dans les matériels roulants. Les décisions sont prises : les travaux d'infrastructures sont largement engagés et les commandes de nouveaux trains réalisées. D'ici à deux ans, nous en verrons les effets. Au-delà de ces deux lignes majeures, d'autres lignes de trains d'équilibre du territoire (TET) gérées par l'État vont connaître des améliorations notamment du matériel roulant qui y est affecté. C'est aussi dans cette famille que se rangent les trains de nuit vers les Alpes, les Pyrénées ou la Côte d'Azur.

Diversité des territoires veut dire, pour nous, diversité des solutions et égalité dans la considération des besoins. Nous innovons au-delà des métropoles en inventant des solutions de mobilité pour les territoires moins denses. Plusieurs projets prometteurs sont ainsi en cours de développement pour déployer des trains légers et innovants sur les lignes de desserte fine, les Draisys et Telli, mais aussi des navettes capables de circuler à la fois sur les rails et sur les routes, les Flexy.

Train innovant Telli pour redynamiser les lignes de desserte fine connectées au réseau principal (2029)



©Design by Yellow Window / CAF

Train léger Draisy pour relancer les lignes rurales qui seront ponctuellement empruntées par des trains de fret (2028)



Design Lohr – Haiku Design

Navette rail-route Flexy pour donner une seconde vie aux plus petites lignes rurales et périurbaines (2028)



Pertinence du ferroviaire pour la longue distance

Proximité et distance sont les deux points forts du ferroviaire. Comme évoqué plus haut, l'égalisation des modalités de concurrence camion-train est sur la table. Si l'on crée les conditions d'un développement de l'offre fret en quantité et en qualité, je suis convaincu que la demande suivra. En effet, les entreprises, soucieuses de réduire l'impact carbone de leur Scope 3¹ et leurs émissions de gaz à effet de serre, sont demandeuses de solutions ferroviaires pour le transport de leurs marchandises, en France comme en Europe.

En l'espèce, s'il y a un investissement structurant à réaliser, c'est bien le contournement fret de l'agglomération lyonnaise (CFAL). Aujourd'hui, les trains de fret qui circulent sur un corridor nord-sud, passant par Lyon et la vallée du Rhône, sont obligés de traverser l'une des plus grandes gares de France, Lyon Part-Dieu, presque déjà saturée par les TGV et les TER de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Cela empêche tout développement important du fret ferroviaire sur cet axe majeur et notamment vers et au départ du grand port de Marseille. Investir dans ce projet contribuera à l'essor d'une Europe du rail solide et attractive.

Le récent rapport sur le marché unique d'Enrico Letta, président de l'Institut Jacques-Delors et ancien

président du Conseil italien, l'énonce : le renforcement de l'Union européenne passe par plus de trains entre les États membres, TGV, trains de nuit intercapitales, trains transfrontaliers. Le mode ferroviaire est très bien placé pour relier les villes et les Européens. En outre, le transport ferroviaire rejoue un rôle essentiel dans l'effort de défense rendu nécessaire par le conflit en Ukraine. Cette vision stratégique doit se retrouver dans l'allocation de fonds européens pour donner une colonne vertébrale ferroviaire décarbonée à la mobilité des biens et des personnes dans l'espace européen, au-delà du *Green Deal*.

La France peut donc jouer un rôle moteur. De nouveaux projets LGV vont renforcer le maillage du territoire. Le grand Sud-Ouest doit pouvoir compter sur le train pour rejoindre plus rapidement Paris. La seule manière de garantir l'accroissement des mobilités sur la Côte d'Azur, coincée entre la mer et l'Esterel, c'est le développement du ferroviaire. L'Espagne, côté basque comme côté catalan, doit pouvoir se relier au réseau à grande vitesse européen. La Picardie dans les Hauts-de-France n'est pas si loin non plus de Roissy à grande vitesse. Ce ne sont là que quelques exemples du potentiel qu'il reste à explorer dans notre pays. Cela prendra du temps car les investissements sont lourds, mais ils en valent la peine sur le plan économique pour développer les territoires desservis, comme sur le plan écologique par le report modal vers le train.

1. Le Scope 3 est l'un des trois niveaux d'émissions de gaz à effet de serre identifiés par le protocole des gaz à effet de serre. Il englobe toutes les émissions indirectes issues en amont et en aval des activités d'une entreprise.

Conclusion

SNCF : plus qu'un rôle pour le train, une responsabilité vis-à-vis des territoires

Responsabilité territoriale des entreprises

Tout au long de ma carrière, j'ai côtoyé des élus. J'ai respecté l'engagement pris au début de mon mandat en tant que président du groupe SNCF de rendre compte au Parlement au minimum une fois par an. Au-delà de ces temps formels, à chaque déplacement, je rencontre des élus de toutes les mailles des collectivités territoriales. Naturellement, nos échanges portent sur l'offre ferroviaire et sur l'activité du groupe.

Je vois bien que la mobilité est une préoccupation majeure parmi les nombreux – et parfois épineux – enjeux locaux, notamment à l'heure de la transition écologique. Je constate également que la désindustrialisation, les délocalisations, ou encore la fermeture de certains services ont laissé des traces.

Par ailleurs, le monde ferroviaire occupe une place particulière dans notre imaginaire français. Dans les livres ou les films, les trains sont parfois des personnages à part entière. Un film sur trois produits aujourd'hui en France contient des images tournées en gare ou dans un train : c'est dire la relation particulière qui lie le train et les territoires au cinéma depuis les premières images du film de Louis Lumière, *L'arrivée d'un train en gare de la Ciotat*,

en 1896. Depuis lors, on n'a cessé de mettre en scène le rôle central de la mobilité dans nos vies et dans la vie d'un territoire.

Ma conviction, c'est qu'on ne doit pas se servir d'un territoire pour sa localisation ou pour ses ressources, mais qu'on doit, au contraire, chercher à le servir et à lui être utile. Dans le débat public, on parle de « RTE » ou « responsabilité territoriale des entreprises »¹, c'est une notion encore émergente, venue du secteur de l'économie sociale et solidaire, mais qui me paraît indispensable et applicable aux grandes entreprises. C'est concret et cela se mesure.

En matière d'emplois directs et indirects, ou encore de formation professionnelle. Les activités ferroviaires représentent 150 000 emplois et 265 000 emplois indirects² via les 16 milliards d'euros d'achats externes (plus de 10 milliards d'euros d'investissements annuels en France). Le groupe SNCF recrute chaque année entre 7 000 et 8 000 personnes en CDI, sur de beaux métiers (conduite des trains, maintenance des trains et des voies, ingénierie, relation clients, etc.), dans une entreprise qui a du sens et qui offre des perspectives de carrière. La SNCF propose, chaque année, des milliers de postes d'apprentis et d'alternants. La SNCF investit de façon significative dans la formation professionnelle, qui représente 8 % de la masse salariale.

1. Je pense notamment au chercheur Timothée Duverger, qui définit ainsi la responsabilité : « entreprendre en collectif et de façon responsable pour le bien commun d'un territoire ».

2. Étude 2023 du cabinet Utopies.

En matière d'activité industrielle et d'innovation. La SNCF est certes une entreprise de services, mais elle est aussi industrielle dans ses métiers de la maintenance des matériels roulants et de toutes les composantes de l'infrastructure. Elle est le grand donneur d'ordre des filières industrielles « construction des matériels roulants », « signalisation » et « travaux publics ferroviaires ». Elle est une locomotive de l'innovation, avec des PME ou ETI comme Texelis et le projet Telli à Limoges, ou Lohr et le projet Draisys en Alsace. La SNCF participe à la révolution numérique du pays, en devenant un acteur majeur de l'intelligence artificielle, notamment *via* un partenariat avec l'École polytechnique.

En matière de contribution à la transition écologique. Avec la création de SNCF Renouvelables en 2023, la SNCF a fait le choix stratégique de devenir producteur d'électricité en installant un millier d'hectares de panneaux solaires sur ses terrains inutilisés ou délaissés. Au-delà des enjeux économiques et de souveraineté énergétique, chacun des projets sera l'occasion d'une collaboration avec le territoire concerné.

En matière d'action sociale. La Fondation SNCF, que nous avons voulue territorialisée, joue un rôle essentiel. Elle accompagne des centaines de projets dans les régions. Elle est au service de la jeunesse et de l'écologie pour aider un jeune à trouver sa voie ou pour l'aider à entreprendre un projet écologique. De nombreux salariés développent une activité en mécénat de compétences au service des associations dans tous les territoires.

En matière de défense. La SNCF entend participer à l'effort de défense de la France. Nous allons doubler notre volume de réservistes en passant de 1 000 à 2 000 salariés intégrés dans la garde nationale. Nous nous mobilisons pour renforcer les acheminements militaires jusqu'au théâtre des opérations en Europe, et nous voulons consolider le réseau ferroviaire stratégique de défense qui permet l'embarquement des matériels et la desserte des usines de munition pour protéger notre pays en cas de conflit.

En matière d'aménagement urbain. De multiples projets de reconversion des fonciers SNCF sont menés au profit du réaménagement des centres-villes à proximité des gares pour permettre la création de

parkings relais, de zones de circulation douce, de bâtiments tertiaires ou de services. À travers le programme « Place de la gare », nous accélérons le changement d'usage de nos petites gares pour en faire des lieux de redynamisation des cœurs de ville et de village (tiers-lieux, espaces de *coworking*, crèches, etc.).

Tous ces projets ont un impact territorial majeur, ils génèrent de l'économie, renforcent la cohésion sociale et décarbonent nos modes de vie. On tient là une véritable boussole pour tous nos choix stratégiques à venir.

Objectif qualité de vie

La RTE est la nouvelle RSE, elle donne à l'engagement sociétal et environnemental une profondeur territoriale. Les scientifiques l'ont suffisamment dit, tout est lié, tout est système.

J'aime faire référence à l'image de l'arbre, qui puise ses forces dans la terre dans laquelle il est enraciné et qui rend des fruits, de l'ombre, du bois, de l'humus qui captent le carbone et stabilisent les sols.

Comme l'arbre, le groupe SNCF vit des territoires, des individus qui se déplacent, des régions et de l'État qui contractualisent pour l'exploitation de lignes régionales ou d'équilibre des territoires, des entreprises qui le choisissent pour transporter leurs marchandises, de la fiscalité nationale et régionale pour financer les investissements sur le réseau et dans les gares, des commerçants qui s'y installent. Il est normal que la SNCF rende aux territoires ce qu'ils lui donnent, par l'offre de transport, par l'emploi, par les achats, par sa fondation, par l'innovation.

En 2022, je prônais l'investissement dans le ferroviaire pour accélérer la transition écologique. Ici, je plaide en faveur de l'investissement dans le ferroviaire pour améliorer la qualité de vie des citoyens, là où ils vivent, là où ils travaillent, là où ils se ressource. Notre ambition de doubler la part modale du ferroviaire est un projet éminemment territorial au service de la planète, du lien social et de la vie quotidienne.

J'ai foi en l'aménagement du territoire. Je pense qu'il s'agit d'une démarche volontariste de long terme pour réduire les inégalités territoriales, optimiser les ressources et rendre service aux citoyens. Le ferroviaire et le groupe SNCF y ont toute leur place, en

co-construction avec les forces vives politiques, économiques et sociales qui agissent dans les territoires, et avec tous les cheminotes et les cheminots qui sont fiers de travailler dans, pour et avec leur territoire.

Table des matières

- 01 Avant-propos

- 02 Introduction - « Territoires » : de quoi parle-t-on ?
- 02 Pourquoi les « territoires » ?
- 02 Comment définir les « territoires » ?
- 03 Et la mobilité dans tout cela ?

- 04 La carte, le train et le territoire
- 04 L'impact du train sur le territoire

- 07 Maillage et desserte des territoires : les défis à relever
- 07 Premier défi : la paupérisation du réseau classique qui, en réalité, est le réseau des territoires
- 07 Deuxième défi : la préservation du rôle structurant des TER
- 08 Troisième défi : *the trucks take it all*
- 08 Quatrième défi : la péréquation TGV

- 09 Les projets ferroviaires d'aujourd'hui fabriquent les territoires de demain
- 09 Décarbonation de la mobilité du quotidien
- 10 Pertinence du ferroviaire pour la longue distance

- 11 Conclusion - SNCF : plus qu'un rôle pour le train, une responsabilité vis-à-vis des territoires
- 11 Responsabilité territoriale des entreprises
- 12 Objectif qualité de vie

Reconnue d'utilité publique dès sa création, la Fondation Jean-Jaurès est la première des fondations politiques françaises. Elle est présidée par **Jean-Marc Ayrault**.

Indépendante, européenne et sociale-démocrate, elle se veut depuis plus de trente ans un lieu de réflexion, de dialogue et d'anticipation.

La collection des « Rapports », dirigée par **Laurent Cohen** et **Jérémy Peltier**, répond à l'ambition de faire naître analyses pertinentes et propositions audacieuses, mais aussi de mettre cette production intellectuelle et politique au service de tous.

© Éditions Fondation Jean-Jaurès
12, cité Malesherbes - 75009 Paris

www.jean-jaures.org

La SNCF soutient la Fondation Jean-Jaurès par le biais d'un mécénat.

Derniers rapports et études :

01_2025 : De la guerre contre les drogues à une politique de réduction des risques.
Les leçons de ce qu'il faut cesser d'appeler les « salles de shoot »
Gustav Fiere

01_2025 : J'éprouve donc je suis. Des politiques du sensible pour réhumaniser notre quotidien
Paul Klotz (coord.)

01_2025 : Les politiques industrielles européennes : des avancées à préserver, des réformes
à entreprendre
Louis-Samuel Pilcer, Anaïs Voy-Gillis, Dimitri Zurstrassen

12_2024 : Ce que la proportionnelle peut apporter (ou non) à la démocratie
Jean-Marc Ayrault, Émeric Bréhier, Antoine Bristielle, Dorian Dreuil, Gilles Finchelstein,
Denys Pouillard, Marinette Valiergue

12_2024 : La fatigue informationnelle : une nouvelle forme de pénibilité au travail
Sébastien Boulonne, Guénaëlle Gault, David Médioni

12_2024 : L'exode informationnel
Sébastien Boulonne, Guénaëlle Gault, David Médioni

11_2024 : Face à la « grange transmission », l'impôt sur les grandes successions
Alexandre Ouizille, Théo Iberrakene, Boris Julien-Vauzelle

11_2024 : Consommation énergétique : comment arbitrent les Français ?
Mathieu Alapetite, Corin Blanc, Daniel Boy, Antoine Bristielle, Mathieu Perona, Claudia Senik

11_2024 : Fraternité nationale : penser une politique nationale pour rendre aux maires
leur pouvoir de fraternité
Olivia Fortin, Tarik Ghezali, Guillaume Hermitte

11_2024 : Des enfants à protéger. 70 propositions pour agir vite
Collectif, préface d'Adeline Hazan

-  fondationjeanjaures
-  @j_jaures
-  fondation-jean-jaures
-  www.youtube.com/c/FondationJeanJaures
-  fondationjeanjaures
-  fondationjeanjaures
-  fondationjjaures.bsky.social
-  bit.ly/4g6UANC

Abonnez-vous !



www.jean-jaures.org

Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS