



Commission économique du 28/08/2007

**CER DES CHEMINOTS DE MIDI PYRENEES
LE RENOUVELLEMENT DE LA CONVENTION
REGION /SNCF**

Transit

Société d'études et de conseil
Siège social 54 chemin du grand pin vert
13400 Aubagne
Téléphone : 0442037158
SAS au capital de 40 000 €
N° Siren 492 580 311



Sommaire

1 – Le bilan incontestablement positif de la convention qui s'achève ne doit pas occulter les problèmes et les interrogations

2 – Avant même que les négociations soient engagées pour signer la nouvelle convention, certaines évolutions sont déjà acquises

3 – La nouvelle convention va ouvrir une période de défis pour la SNCF et la Région Midi-Pyrénées

Préambule

- ❑ Notre rapport comprend deux documents :
 - Un document d'analyse illustré par des cartes, schémas et graphiques.
 - Un document de synthèse dans les pages qui suivent.
- ❑ Ce rapport a été élaboré à partir de trois types de sources :
 - Notre expérience de l'analyse des dix conventions dont le renouvellement s'est opéré fin 2006/début 2007.
 - Des documents, dont en particulier Midi-Pyrénées, vers un agenda 21 régional (diagnostic technique territorial, mai 2006), le Schéma régional de développement économique adopté par l'Assemblée du Conseil Régional Midi-Pyrénées des 28 et 29 juin 2006, la contribution du CESR à l'élaboration de ce schéma présenté en assemblée le 26/06/2006, le plan régional des transports 2007/2013, l'avis du CESR relatif au projet de plan adopté en assemblée le 23/10/2006, le contrat de projet Etat/Région Midi-Pyrénées 2007/2013, l'avis du CESR relatif à ce contrat adopté en assemblée le 29/01/2007.
 - Des entretiens, d'une part avec le DDTER SNCF Philippe PAUCHET, d'autre part avec le vice-président du Conseil régional de Midi-Pyrénées en charge des transports, Charles Marziani. Nous les remercions l'un et l'autre pour les longs entretiens qu'ils nous ont accordés.

1.1 – Une dynamique de développement autocentrée de l’offre ferroviaire qui n’est pas sans limite

- ❑ La régionalisation du TER s’est en moyenne en France traduite par une progression de l’usage du train sur la période 2002/2007. Les décisions prises par les Conseils Régionaux (augmentation de l’offre et modernisation du matériel roulant principalement) ont rencontré une attente d’autant plus vive que le prix des carburants automobiles était orienté à la hausse.
- ❑ Cette adéquation entre efforts financiers consentis par les Régions et meilleure réponse à des besoins de transport régionaux fonde cette nouvelle dynamique du service public TER constaté dans la plupart des Régions françaises et dont on peut estimer qu’elle peut être prolongée dans la période à venir.
- ❑ La croissance soutenue du trafic kilométrique constatée en Midi-Pyrénées de 2001 à 2006 (une croissance annuelle moyenne de 3,3%) est certes éloignée des Régions les plus dynamiques de la période, à savoir le Languedoc Roussillon et PACA (une croissance comprise entre 7 à 8%). Cependant, dans ces Régions, l’activité TER a bénéficié de la montée en puissance du TGV Méditerranée. **En Midi-Pyrénées, le développement a été principalement autocentré. Il s’agit à la fois d’une force, illustrant la volonté politique du Conseil Régional, et d’une faiblesse, traduisant le défaut d’une articulation ferroviaire de qualité avec les autres Régions proches ou plus lointaines.**

1.2 – L'état de l'infrastructure ferroviaire est rapidement apparu comme un handicap majeur

Dans de nombreuses Régions, l'infrastructure ferroviaire est apparue comme un handicap face à cette dynamique de développement, soit du fait du vieillissement des voies, ouvrages d'art, ..., soit en raison d'un insuffisant maillage du réseau, soit par une saturation ou un manque d'infrastructures.

La Région Midi-Pyrénées se caractérise par :

✓ **une densité ferroviaire moyenne** (0,56 kms de lignes par millier de résidents) entre PACA (0,22) et le Limousin (1,56) ;

✓ **le vieillissement de son infrastructure**, maintes fois évoqué par les élus du CER et du CESR, avec un impact concret en terme de ralentissement des circulations ou de passage à la route (l'Isle Jourdain/Auch- Foix/La Tour de Carol).

L'audit Infra a confirmé et objectivé cette situation

Une étude précise commandée par la Région et cofinancée par RFF dans le prolongement de l'audit national a précisé qu'aux conditions actuelles d'entretien, certaines lignes devraient être fermées dans les 5/10 ans à venir.

1.3 – Innovante, la Région a imposé un cadencement dont les caractéristiques doivent être aujourd’hui précisément évaluées

- ❑ Sous l’impulsion de la Région Rhône-Alpes, le cadencement est en 2007 en train de devenir le nouveau standard de l’offre ferroviaire régionale. Elle aussi inspirée par le modèle suisse, la Région Midi-Pyrénées a innové en exprimant une volonté de cadencement dès le début de la régionalisation et en imposant à la SNCF, sur la base d’une grille horaire élaborée par un cabinet suisse, une telle évolution sur certains axes dès 2003.
- ❑ Le cadencement a eu des vertus certaines. La très forte croissance de l’usage sur l’axe Auch/Toulouse l’atteste. Pourtant, même dans ce cas, **une réévaluation quatre ans après pourrait sans doute aboutir à quelques réaménagements pertinents**. Le moindre succès de l’axe Toulouse/La tour de Carol a sans doute diverses origines. Deux hypothèses ayant valeur d’enseignements possibles peuvent être formulées :
 - **un traitement d’ensemble d’une ligne est plus efficace**, en particulier en terme de régularité (matériel TER homogène initié dès l’origine sur Auch, pas sur La tour de Carol jusqu’à une date récente) ;
 - un moindre potentiel sur La tour de Carol montre **la diversité des situations et, de ce fait, interroge sur un mode de traitement uniforme**.

1.4 – Les défauts de production figurent au passif du bilan même si des évolutions récentes montrent l'existence de marges de manœuvre

- ❑ La régularité constatée en 2006 en Midi-Pyrénées a atteint 87,3%, soit plus proche des performances les plus dégradées (85,5% en PACA), que des meilleures (95 % en Bretagne). En outre, 12% des circulations ont été supprimées en 2005.
- ❑ Comment expliquer un niveau de qualité ferroviaire aussi insatisfaisant ? Les grèves jouent un rôle important dans les suppressions de trains mais marginal dans les retards. Pour ceux-ci, les origines principales se situent au niveau du matériel roulant, de l'infrastructure, des tensions sur les effectifs et des causes externes.
- ❑ Il est incontestablement plus aisé de pratiquer le cadencement sur la base d'installations ferroviaires en bon état comme en Suisse. En cas d'incidents plus fréquents du fait d'un mauvais état du réseau, l'effet en cascade est connu.
- ❑ S'il se confirmait, l'exemple du passage d'une régularité de 75 % en 2006 à 89% en avril 2007 sur la ligne Toulouse/La Tour de Carol après la mise en œuvre d'un plan d'actions en 15 points montre que des marges de progression existent. Toutefois, les difficultés rencontrées pour améliorer durablement la régularité du Transilien incite à la prudence. **Les actions localisées sur un axe pourraient-elles être généralisées sur l'ensemble de la Région ?**

1.5 – En nette amélioration depuis peu, les relations entre la Région et la SNCF ont nui à la dynamique d'ensemble en figeant les positions

- ❑ La première génération de conventions TER a été l'occasion d'une montée en puissance des expériences d'Autorité Organisatrice pour les Régions, d'opérateur sous contrat pour la SNCF. Cela n'a été nulle part simple et l'équilibre relationnel est toujours à trouver.
- ❑ Cette situation s'est cependant manifestée sous une forme paroxysmique en Midi-Pyrénées avec un conflit sur pratiquement tous les sujets. Ainsi, la Région a décidé de passer outre les difficultés avancées par la SNCF en matière de cadencement et de confier le soin de concevoir les horaires cadencés à un cabinet suisse. L'état des relations entre la Région et la SNCF a été mis en avant dans un avis du CESR en date du 23 octobre 2006 : *« il n'est en effet que temps de tirer les leçons de l'expérience menée depuis 2002 et d'envisager les voies et moyens d'une relation enfin claire et apaisée dans laquelle chacun des partenaires assumerait pleinement ses responsabilités ... »* (p 9), puis de nouveau dans un avis du 29 janvier 2007 regrettant que le Plan Régional des Transports Collectifs de Voyageurs n'aborde pas *« l'avenir d'une relation Région-SNCF, qui a fait l'objet de nombreux litiges et contentieux au cours des dernières années »* (p 4).
- ❑ **Nos interlocuteurs ont tous les deux insisté sur une amélioration récente de ces relations, faisant état d'un climat plus agréable de relative confiance réciproque.**

1.6 – L'économie du contrat n'est pas satisfaisant

La chronique des résultats en % des recettes du compte TER Midi-Pyrénées (-0,9% en 2002, +0,5% en 2003, +1,2% en 2004, -1,4% en 2005, -2,7% en 2006) montre une situation déséquilibrée en dépit des succès enregistrés en matière de trafic

La substitution partielle en 2001 du train Paris/Limoges/Toulouse par des TER

La décision du Conseil Régional de rabattre sa contribution sur chaque exercice de la convention explique la quasi-totalité du déficit de 2002 et environ 20% du déficit de 2006.

Un indice décalé d'évolution prévisionnelle du prix de l'électricité

Un problème commun à toutes les conventions TER qui explique environ 25% du déficit de 2006.

Les relations entre l'AO et la SNCF

Comme dans d'autres Régions, la SNCF a engagé des ressources supplémentaires sans contrepartie (en capacités ou en structuration). Ici, cet écart a été probablement plus sensible qu'ailleurs.

Les performances de la SNCF ?

Les défauts de qualité ont un coût qui vont au-delà des pénalités versées à la Région. Des questions relatives à la maintenance du matériel roulant se posent notamment.

2.1 – Le plan rail illustre la volonté de la Région de ne pas être enfermée dans un dépérissement des infrastructures ferroviaires

Que recouvre le plan rail face aux besoins de remise en état du réseau dans sa partie régionale ?

Le besoin était évalué à 1,6 G€.. L'investissement annoncé s'élève à 0,82 G€ dont 0,32 G€ dans le cadre du contrat de projets Etat/Région 2007/2013. La Région finance plus des trois quarts de l'investissement. La place de l'Etat est donc mineure.

Des évolutions très positives

La régénération de plus 50% de la partie régionale du réseau sur les axes identifiés comme étant les plus critiques.

Le contrat de projets prévoit des investissements de désaturation (augmentation des capacités de la gare de Toulouse/ Matabiau, doublement de la voie Toulouse/ Montrabé, création d'un point de croisement à Tanus, installation de BAPR) qui offrent, principalement dans le quart nord-est, des perspectives de développement qui n'existaient plus.

Le protocole d'accord signé entre le Conseil Régional et RFF prévoit qu'au moins 80% des études soient confiées à la SNCF qui va créer une agence travaux à Toulouse.

Des interrogations

Les délais : un programme très ambitieux à réaliser en 5 ans qui interroge sur les capacités de RFF et de la SNCF.

La désaturation de la gare de Matabiau : le risque d'une insuffisance des projets annoncés (cf. les propositions du CESR de contournement de Matabiau et d'aménagement du site de Niel-St- Agne pour créer une gare secondaire) afin de désaturer le nœud central de la partie régionale du réseau.

2.2 – La poursuite de l’effort de modernisation du matériel roulant confirme la volonté de développement ferroviaire de la Région

La Région engage un effort d’investissement de 200 M€

Le Contrat de projets 2007/2013 confirme cet effort, d’un montant équivalent à ce qui a été engagé par le premier plan régional des transports.

Les commandes du premier plan régional ont été livrées :

- Néanmoins, en 2006, l’âge moyen du parc était encore élevé à 21 ans.

Comme dans d’autres Régions, des interrogations sont apparues sur la nature des trains à commander :

- des trains à la fiabilité garantie ;
- des trains suffisamment capacitaires (modulaires ?) ;
- des trains qui permettent d’homogénéiser un parc encore trop disparate malgré une proportion quasi-équivalente de voies électrifiées et non électrifiées.

2.3 – La reprise en gestion directe d'une partie de l'offre routière TER suscite des interrogations

- ❑ Avec 34 lignes et plus de 3 millions de kms, l'offre routière TER est relativement conséquente. Dès avant l'ouverture de la négociation relative à la nouvelle convention, le Conseil Régional a pris la décision de reprendre en charge la partie de cette offre qui n'a plus de lien physique avec le réseau ferroviaire. Ces lignes viendront rejoindre le 1/ 01/ 2008 les 22 Lignes d'Intérêt Régional existantes.
- ❑ **Les deux arguments avancés par le Conseil Régional ne vont pas de soi :**
 - Le coût direct de la prestation payée par le Conseil Régional sera effectivement inférieur mais ses équipes seront davantage mobilisées.
 - La rationalisation de l'offre routière avec celle qui existe au niveau départemental aurait pu être engagée dans la configuration actuelle.
- ❑ **Cette décision suscite par ailleurs certaines interrogations :**
 - Quel peut être l'impact d'une perte de coordination par la SNCF de l'ensemble TER jusqu'alors constitué ?
 - Comment apprécier le risque que fait porter un éloignement des opérateurs routiers vis-à-vis de la SNCF sur l'efficacité des offres de substitution ?
 - En cas de changement de majorité, l'offre routière ne peut-elle devenir un sérieux point d'appui pour un concurrent potentiel de la SNCF ?

2.4 – Point manifestement faible actuellement, l'intermodalité émerge

- ❑ L'intermodalité est globalement un point faible des transports collectifs de voyageurs en France en 2007. Ce point faible est reconnu de longue date. Mais, jusqu'à une date récente, cette reconnaissance ne s'incarnait que dans des discours. Depuis peu, des initiatives concrètes surgissent.
- ❑ **La Région Midi-Pyrénées ne fait pas exception, même si le retard sur le sujet est sans doute plus prononcé que dans d'autres Régions.** Le contrat de projets Etat/Région 2007/2013 a prévu un budget pour accompagner la conception d'un schéma directeur vélo/train, la mise en place d'une billettique sans contact, ou des aménagements d'espaces intermodaux.
- ❑ **Deux sujets semblent être amorcés :**
 - Le premier concerne **l'intermodalité tarifaire**. L'expérimentation lancée depuis juin 2006 d'une billettique sans contact illustre cette évolution.
 - Le second concerne **l'articulation entre le métro de Toulouse et le TER**, point déterminant au regard de la position centrale de Toulouse dans la Région. Des études sont en cours pour identifier des gares d'interconnexion. Trois sites sont actuellement repérés.

2.5 – Autre point particulièrement faible, l'inter régionalité se dessine à l'horizon de la prochaine décennie

- ❑ L'inter régionalité constitue un autre point faible de la première génération des conventions TER en dépit d'un article sur le sujet dans la loi SRU, article inspiré de l'expérience d'un matériel commun entre les Régions Centre et Pays de Loire sur la ligne Orléans/Nantes.
- ❑ **Elargie aux liaisons avec des Régions lointaines et aux relations transfrontalières, l'inter régionalité constitue un point d'extrême faiblesse en Région Midi-Pyrénées sans rapport avec son positionnement géographique.**
- ❑ La décision d'engager les travaux de **ligne nouvelle à grande vitesse entre Bordeaux et Toulouse** permettra dans une dizaine d'années de mettre fin à l'enclavement national de Toulouse. En revanche, il faudra attendre pour une mise en relation rapide avec le TGV Méditerranée via Narbonne et encore davantage pour une traversée centrale des Pyrénées.
- ❑ **Des projets d'harmonisation de dessertes existent** avec l'Aquitaine et l'Auvergne. Mais les seuls programmes arrêtés concernent **le Languedoc Roussillon**, notamment au niveau des liaisons avec Carcassonne à partir de 2009.

2.6 – Les conventions de seconde génération déjà signées structurent les prochaines négociations

- ❑ Dix Régions ont signé fin 2006/ début 2007 des conventions TER de seconde génération. Cet ensemble constitue incontestablement une référence commune à l'ensemble des parties qui vont être amenées à négocier dans les prochains mois.
- ❑ Un certain nombre de critères ressortent de cette référence :
 - **Une durée de la convention plus longue** que la précédente, plus conforme à la temporalité longue du transport ferroviaire.
 - **Une certaine continuité dans l'architecture des conventions et dans l'ambition de développement ferroviaire.**
 - **Le traitement de certains problèmes financiers rencontrés par la SNCF** dans l'exécution des premières générations de convention, comme par exemple une indexation plus conforme à la réalité actuelle du prix de l'électricité ou un recalage des déséquilibres initiaux.
 - **L'acceptation d'une économie du contrat qui peut être bénéficiaire** pour la SNCF avec notamment une rémunération pour risques industriels, **en contrepartie d'exigences qualitatives plus fortes** à la fois en termes de service et de relations avec l'Autorité Organisatrice.

3.1 – Relever le défi du maintien d'un certain niveau qualité de service en dépit des travaux d'infrastructures

- ❑ La fin de la première convention TER Midi-Pyrénées est caractérisée à la fois par le succès mais aussi par les limites du dispositif mis en œuvre. Ainsi, les trains sont saturés dans la zone la plus dense, à proximité de Toulouse, en heures de pointe.
- ❑ Les travaux d'infrastructure annoncés dans le cadre du plan rail et du contrat de projet ainsi que les livraisons de nouveaux matériels permettront de dégager de nouvelles marges de manœuvre. Mais il faudra attendre au moins cinq ans pour en mesurer les premiers effets majeurs. Au cours de cette période, les perturbations générées par les travaux seront prépondérantes. **Pour la SNCF, RFF et la Région, l'enjeu consistera d'abord à mettre en œuvre les conditions optimales, en termes économique et d'offre de service, des travaux et des moyens de substitution.**
- ❑ **Cette période devrait être, à notre avis, l'occasion de traiter un point faible important en matière d'information aux usagers** (de manière préventive ou en temps réel, en gare ou à bord des trains, en situation normale ou en situation critique). Cet effort implique à la fois des évolutions dans les organisations et les pratiques de travail et des investissements (en particulier pour remplacer le système Informations Lignes Accueil vieux de plus de dix ans).

3.2 – Assurer la montée en puissance progressive d'un cadencement généralisé et coordonné

La stratégie de la Région a été définie en 2006 dans le plan régional des transports

Généraliser le cadencement à l'ensemble du réseau régional et arranger « les différentes circulations cadencées de façon à créer le maximum de correspondances entre elles » (juin 2006, p61)

Tant qu'il s'agissait des axes Toulouse/Auch ou La Tour de Carol, le cadencement pouvait demeurer un sujet interne à la Région. **L'inter régionalité s'imposera dès lors qu'il sera question de cadencer Toulouse/Tarbes/Pau (?) par exemple (2010).**

De proche en proche, le cadencement coordonné (trains régionaux / trains régionaux) **supposera une réflexion d'ensemble sur une adéquation complexe à élaborer de l'offre aux besoins de transport** (trains régionaux/trains grandes lignes, trains régionaux/autres modes de transport collectif, trains régionaux/autres services publics, ...).

3.3- Structurer les perspectives de développement de moyen terme

- ❑ Compte tenu du caractère structurant du renouvellement des infrastructures, le déploiement du programme de cadencement généralisé et coordonné devrait s'étaler sur plus de dix ans.
- ❑ Sur un tel horizon de temps et pour accompagner un progressif développement du trafic ferroviaire, il conviendrait sans doute d'approfondir certains sujets :
 - L'inter modalité dans trois directions : un dispositif institutionnel permettant un **travail commun des AOT**, la création de **nouveaux parkings** pour faire face à leur saturation actuelle, une réflexion innovante pour répondre aux besoins très importants de l'**agglomération toulousaine** (le tram train, pour lequel la Région vient d'engager une étude, peut être une des réponses).
 - L'inter régionalité pour **une mise en relation horaire appropriée avec les métropoles voisines**, Pau, Bayonne et Bordeaux à l'Ouest, Barcelone au Sud, Montpellier, Narbonne et Perpignan à l'Est, Clermont-Ferrand au Nord.
 - L'accessibilité du transport ferroviaire aux **PMR**. Un schéma est annoncé par la Région. Une réflexion est en cours au niveau de l'ARF sur un matériel roulant adapté. Insistons cependant sur le fait qu'il s'agit d'un sujet majeur tant en matière de service public que du point de vue du développement tant les populations concernées au sens large du terme sont nombreuses.

3.4- Trouver une réponse satisfaisante au niveau des services en gare

- ❑ La consistance des services en gare figure parmi les principaux contentieux opposant la Région à la SNCF et sera nécessairement l'un des points importants à traiter dans le cadre de la négociation de la nouvelle convention.
- ❑ Cette question peut être décomposée en deux sujets :
 - Il y a d'abord le principe de la distinction entre ce qui doit relever de l'autorité du Conseil Régional et ce qui doit être du ressort de l'opérateur. L'autonomie de la SNCF implique qu'elle est seule à même de définir dans le détail le service, son organisation, la manière de le mettre en œuvre. La question est de savoir **jusqu'où le Conseil Régional peut intervenir dans l'expression de ses attentes tout en préservant l'autonomie de gestion de la SNCF.**
 - Il y a ensuite l'interrogation propre au service public d'une évaluation de la qualité de ce qui est offert au regard des besoins. Autrement dit, la question est de savoir **comment répondre de la manière la plus satisfaisante possible dans le cadre d'une enveloppe donnée au besoin d'une présence humaine en gare au regard d'une appréciation relative aux coûts, avantages et inconvénients de l'organisation en vigueur actuellement ?**

3.5- Inciter à une amélioration significative de la régularité

- ❑ Les trains en retard et, à plus forte raison, les trains supprimés représentent aux yeux des voyageurs non seulement un désagrément mais aussi un inconvénient majeur contrebalançant pour partie une offre plus fréquente, voire un argument pour se détourner du train.
- ❑ Le Conseil Régional est manifestement décidé à faire de ce sujet un enjeu majeur de la prochaine convention en jouant des multiples leviers d'action à sa disposition, depuis les plus classiques relatifs à l'offre réalisée et à la régularité constatée, jusqu'à éventuellement un dispositif de pénalités, voire d'intéressement basé sur la proportion de matériel roulant utilisé.
- ❑ **La question des performances de la maintenance du matériel roulant s'annonce comme une problématique déterminante des prochaines années. Cette actualité invite à un traitement multidimensionnel impliquant, selon des modalités à déterminer, tous les acteurs concernés au sein de la SNCF (Direction régionale, direction de l'établissement Matériel, DDTER, représentants du personnel, ...) afin d'analyser les dysfonctionnements actuels, d'évaluer les conditions nécessaires à une amélioration significative des performances et de préconiser tel ou tel investissement humain ou matériel, telle ou telle modification d'organisation ou de pratiques de travail.**

3.6- Initier les conditions d'une expression précise des besoins

- ❑ Information attentive aux voyageurs, offre progressivement cadencée et coordonnée de manière adaptée, capacités de parking ajustées aux besoins, attention aux attentes des Personnes à Mobilité Réduite (handicapées mais aussi simplement âgées, enceintes, accompagnées de jeunes enfants, encombrées de bagages, ...), services en gare appropriés constituent des enjeux majeurs de la période à venir et représentent des défis importants à traiter du point de vue de l'Autorité Organisatrice comme du point de vue de la SNCF.
- ❑ **Ces enjeux et défis sont complexes. Ils appellent des traitements souples, pragmatiques. Ils gagneraient à être davantage débattus, précisés, appropriés.** Le CESR pour sa part, le CER des cheminots pour la sienne sont des acteurs actifs dans ce débat. Mais l'absence d'instances du type des comités de ligne pourrait constituer un manque particulièrement sensible dans la période à venir.
- ❑ L'expérience des **comités de ligne** dans d'autres Régions n'a pas toujours été probante. Aussi faut-il, là encore, en tirer un certain nombre d'enseignements. Moyennant la prise en compte de ceux-ci, **la création de ce type d'instances semble être d'autant plus nécessaire que la nouvelle convention va engager la Région et la SNCF dans une mise en correspondance plus étroite entre les besoins et l'offre de service TER.**

Conclusions

- ❑ Les négociations relatives à la nouvelle convention vont effectivement débuter en septembre. De nombreux sujets relatifs aux services ferroviaires constituent des enjeux de cette négociation, même si tout ne sera pas formalisé dans une convention.
- ❑ Insistons pour conclure sur trois points :
 - **La durée de la convention** n'est pas un sujet anodin. La loi fixe un minimum de cinq ans. Dans le cas présent, les travaux d'infrastructure, les investissements en matériel roulant, les projets de cadencement fournissent **un horizon logiquement plus proche de dix ans**.
 - Même si à court terme, le défi consistera plutôt à maintenir un niveau de service ferroviaire satisfaisant, se projeter à un horizon de dix ans présente d'indéniables **perspectives de développement**. Pour tous les acteurs concernés, ces perspectives **offrent des conditions de négociation favorables**.
 - Ces conditions favorables ouvrent **des marges de manœuvre permettant à chaque partie de trouver une issue positive**. Cela passe sans doute pour la SNCF par la reconnaissance d'une autonomie de gestion incluant la possibilité de dégager un résultat bénéficiaire susceptible d'être réinvesti, pour la Région par la reconnaissance d'une autorité politique qui travaille avec un opérateur de service public efficace, réactif, proactif.