

Les paroles prononcées font foi.

Embargo: 6.9.02, 11 heures

# **Positionnement des stratégies de** **I'OFT**

Exposé

de

**Max Friedli**

**OFFICE FÉDÉRAL DES TRANSPORTS**

directeur

à l'occasion du Séminaire médiatique «Stratégies OFT»

Office fédéral des transports

Berne, le 6 septembre 2002

L'Office fédéral des transports dispose d'un budget annuel de 4.2 milliards de francs (y c. FTP). C'est plus que tout autre office du DETEC, plus que l'Office fédéral de l'agriculture ou que le Groupement armement. L'OFT emploie plus de 250 collaborateurs et rédige chaque année plusieurs messages à l'intention du Conseil fédéral et du Parlement.

Bien entendu, nous avons travaillé jusqu'ici selon des lignes directrices et des visions claires, mais sans stratégies explicites écrites noir sur blanc et à observer à la lettre.

Mais ces temps sont révolus – l'OFT a développé des stratégies et vous les présente aujourd'hui. Je vous remercie de votre intérêt.

### **Déroulement de la manifestation**

Je vais vous esquisser le positionnement des stratégies.

Ensuite, Erwin Wieland, Chef de la section Analyses et recherche, vous présentera les principaux éléments des stratégies.

Enfin, je vous présenterai les défis stratégiques et nos ébauches de solution pour les trois affaires principales de l'office les plus actuelles: la réforme des chemins de

fer, le transfert du trafic marchandises et RAIL 2000, 2<sup>e</sup> étape.

Trois autres représentants de l'OFT se tiennent à votre disposition pour la discussion qui suivra, à savoir: Monsieur Peter Testoni, sous-directeur et chef de la division Construction, Monsieur Markus Giger, chef de la section Trafic national, et Monsieur Kurt Moll, chef du projet «Transfert».

### **Stratégies – pourquoi et pour quoi?**

Pourquoi des stratégies?

Avec ces stratégies, l'OFT s'est donné un instrument de travail.

Ces stratégies sont pour nous une parade efficace contre les coups bas, la pression de la politique quotidienne, les décisions sans fondement ni réflexion.

Nous nous donnons une ligne de conduite et nous nous efforçons de concevoir et d'agir en la suivant, de créer de la cohérence et de la fiabilité.

Et si nous n'y avons pas toujours réussi jusqu'ici, nous ne sommes certainement pas les seuls dans l'administration et la politique fédérales.

Les stratégies ne nous donneront pas dans tous les cas une solution sur mesure, et en tant qu'Office fédéral, nous ne pouvons de toute façon pas décider ni agir librement.

Mais elles nous aideront à mieux accomplir la tâche que nous nous sommes donnée, celle d'être un «centre de compétences des transports publics».

Nos stratégies sont aussi utiles à l'office même – au niveau interne –: elles nous facilitent la reconnaissance des futurs défis, nous aident à les affronter systématiquement et à trouver des solutions.

### **Quelles sont les stratégies de l'OFT?**

Les stratégies de l'OFT formulent les principes généraux des transports publics du point de vue de l'OFT.

Avec assez d'exactitude pour que nous puissions les suivre comme des points de repère. Mais avec assez de liberté pour qu'une marge de manœuvre «d'entreprise» nous reste, ainsi qu'à nos partenaires.

Leur contenu est structuré en quatre éléments: la partie générale – le toit pour ainsi dire – formule les objectifs de politique des transports d'ordre supérieur, et contient

des déclarations sur la conception de notre rôle en tant qu'office: elle précise quels rôles nous voulons renforcer et quelles relations nous voulons entretenir avec nos partenaires au sein de l'Administration fédérale et au dehors.

Les deux stratégies sectorielles «trafic des voyageurs» et «trafic marchandises» constituent les piliers de notre stratégie. Elles nous donnent des valeurs de référence conceptuelles, paramètres de notre action dans le transport public des voyageurs et le trafic marchandises sur le rail.

Le dernier élément, la stratégie sectorielle «infrastructure», constitue les fondations. Sans une bonne infrastructure, il est impossible de développer le trafic des voyageurs ou des marchandises. Et encore moins d'atteindre des objectifs d'ordre supérieur: les transports publics seraient en quelque sorte construits sur du sable.

### **Intégration des stratégies**

Cette «maison» n'est pas suspendue dans le vide: les stratégies doivent avoir un effet.

Elles s'amarrent à la stratégie de développement durable du DETEC. Elles font partie intégrante de la politique globale des transports et tiennent compte des

prescriptions politiques fédérales d'ordre supérieur. Ainsi, nous remplissons le cadre fixé par le Département.

A l'intérieur de l'office, nous subdivisons les principes stratégiques en concepts et en opérations.

Exemple: les stratégies constituent la base de la partie conceptuelle du plan sectoriel TP. L'OFT vient de créer cet instrument de planification; à partir d'octobre, il fera l'objet d'une consultation publique.

Ou bien: nous planifions systématiquement l'offre et l'infrastructure à moyen et à long terme – pour en finir avec la loi du hasard (soit dit de manière outrancière).

Nous aborderons encore d'autres exemples dans la réforme des chemins de fer, le transfert et RAIL 2000.

### **Instrument de direction dirigé vers l'avant**

Ainsi, nos stratégies deviennent un instrument de direction impératif vers l'intérieur et un moyen de communication vers l'extérieur.

Elles couvrent la perspective à moyen terme des cinq à dix prochaines années. Elles seront retravaillées à peu près tous les cinq ans.

Nous avons l'intention de développer le rôle de l'OFT, et ceci à plusieurs niveaux.

- D'abord, nous prévoyons de renforcer nos tâches anticipatoires de politique des transports en tant qu'*organisateur et régulateur*. Nous exercerons plus systématiquement notre fonction de «reconnaissance précoce» et d'observation de l'environnement et nous l'institutionnaliserons.
- Notre deuxième intention est de renforcer notre fonction de surveillance – surtout en matière de sécurité – et d'établir des instruments d'audit modernes. Les enseignements tirés «en aval» de l'activité de surveillance viendront alimenter «en amont» le niveau des normes et de la prévention. C'est ainsi que fonctionne un cycle de réglementation moderne de la surveillance de la sécurité.
- Un troisième point: l'OFT va aussi développer progressivement un controlling intégral et analyser plus systématiquement qu'auparavant l'efficacité des mesures, comme l'exige déjà la nouvelle constitution fédérale.

## **Bilan**

Si vous pensez maintenant que je vous la baille belle, mais que ce n'est que du vent, vous vous méprenez.

Ce n'est pas en un jour que ces stratégies seront appliquées et mises en œuvre.

Les premières idées isolées qui nous sont venues, que nous devons maintenant fondre dans le moule de concepts plus concrets, ce que nous avons déjà introduit à l'état embryonnaire dans les objectifs de l'OFT pour 2003, tout cela ne se transforme pas d'un coup et à la demande en opérations concrètes applicables immédiatement.

L'important pour moi, en tant que directeur de l'OFT, est que nous ayons fixé des principes conceptuels et des orientations; nous savons ce que nous voulons et où nous allons ; c'est aussi que nous ayons essayé sciemment d'élucider les défis stratégiques futurs et de formuler des réponses; et que nous n'allons pas mettre cet instrument de direction dans un tiroir, mais que nous allons effectivement prendre pour guide cette ligne de conduite.

*Monsieur Wieland va maintenant vous présenter les stratégies plus en détail.*

