

ADMINISTRATION SUÉDOISE DES TRANSPORTS

Torbjörn SUNESON, Directeur du Développement stratégique, Administration suédoise des transports

Illustrations © Administration suédoise des routes

Combien de déplacements ou de trajets n'utilisent qu'un seul mode de transport ? Comment les décideurs trouvent-ils le meilleur appui pour prendre des décisions avisées ? Si la vocation d'un système de transport est d'aménager l'accessibilité, est-il judicieux que les divers modes de transport soient gérés par des administrations distinctes ? Les différentes commissions nommées par le Gouvernement ces dix dernières années pour mener la réflexion sur le développement des administrations publiques en Suède ont désigné la sectorisation comme une entrave à l'efficacité de la prise de décisions.

Une mesure radicale a été prise le 1^{er} avril 2010 avec la création de la nouvelle Administration suédoise des transports (STA) (« Trafikverket ») après démantèlement des Administrations routière et ferroviaire nationales.

MISSION ET APPROCHE

L'idée force du changement a été de recentrer les priorités de l'asphalte, du béton et du rail vers les besoins des usagers et l'accessibilité. Les commissions à l'origine de la réforme ont formulé cinq motivations principales : une approche globale de tous les modes de transport, une perspective clients plus claire, de solides liens régionaux, une organisation plus efficace soutenant l'innovation et une productivité accrue dans le secteur de la construction.

Elles ont fait valoir de plus que l'Administration routière suédoise, notamment, avait ces dix dernières années revu ses priorités, jusqu'alors axées sur les infrastructures, pour se concentrer sur les transports, les chaînes de transport et aujourd'hui les systèmes de transport au service du développement de la société.

THE SWEDISH TRANSPORT ADMINISTRATION

Torbjörn SUNESON, Director Strategic Development, Swedish Transport Administration

Illustrations © Swedish Transport Administration

How many transports or journeys are made with just one mode? How do politicians get the best support for smart decision-making? If creating accessibility is the purpose of a transport system, is it then relevant to have separate administrations for each transport mode? Several commissions appointed by the Government dealing with the development of public administrations in Sweden have during the last decade highlighted the sectorization as an obstacle for effectiveness in decision-making.

On 1st April 2010 a radical step was taken. The Swedish Road Administration and the Swedish Rail Administration were phased out, and the new Swedish Transport Administration (STA) ("Trafikverket") was established.

THE AIM AND THE APPROACH

The shift in focus from asphalt, concrete and rail to customer needs and accessibility is the core issue of the change. The commissions behind the reform pointed at five main motifs; an overall approach to all modes of transport, a clearer customer perspective, strong regional ties, a more efficient organization and to support innovation and improved

productivity in the construction industry.

They also pointed at the fact that especially the Swedish Road Administration during the last decade had developed from being focused on infrastructure to focus on transport, transport chains and nowadays on to transport systems for the development of society.

The Swedish Parliament also reformed the national transport policy targets. The new overall objective of the transport policy in Sweden is to ensure socio-economically viable, efficient and sustainable transportation for citizens as well as for trade and industry, with the main objective focusing on accessibility while considering and setting end conditions for safety, the environment and health.

ORGANIZING A NEW ADMINISTRATION

The original commission suggested the formation of a Swedish Transport Administration in April 2009. In September 2009, a new commission to implement the suggested reform by 1st April 2010 was established. Appointed as chairman was Gunnar Malm who in December 2010 was also appointed as the General Director of the new administration. The Commission had just seven months to organize the largest governmental

administration in Sweden, an administration with a budget larger than the national defense budget. This included a significant challenge of establishing a functioning IT-system and an appropriate economic support system. Almost a year later in mid February 2011, with financial statements for 2010 and a completed Annual Report delivered, we can state that we have succeeded.

STRATEGIC CHALLENGES

Parallel to this administrative reorganization, it was essential to form a new identity for the administration and to develop a deep understanding in the organization that embraced all staff. This included a new vision and innovative business idea that stated:

"We evolve and manage smart transport networks for the modern society. We are committed to making everyday life easier; collaborating with stakeholders in society and trade and industry", is the new business idea. The staff shall see themselves more as smart agents for public interest of accessibility than infrastructure providers.

It is essential to understand that quality of life is related to economic development, which is dependent on accessibility in two respects;



Par ailleurs, la réforme votée par le Parlement fixe comme nouvel objectif général de la politique des transports en Suède d'offrir aux usagers, mais aussi aux commerçants et aux industriels, des transports durables, efficaces et viables sur le plan socio-économique, et pose l'accessibilité comme principal objectif tout en considérant et en fixant des conditions finales en termes de sécurité, d'environnement et de santé.

ORGANISER UNE NOUVELLE ADMINISTRATION

Suggérée en avril 2009 par la commission d'origine, la création d'une Administration suédoise des transports a été confiée à une commission instaurée en septembre 2009 pour mettre en œuvre la réforme au 1^{er} avril 2010. Gunnar Malm (*photo 1 pager de droite*), son président, est devenu Directeur général de la nouvelle administration en décembre 2010. La commission n'a eu que 7 mois pour organiser la plus grande administration publique de Suède qui dispose d'un budget plus important que celui de la Défense nationale. L'un des grands enjeux a été de créer un système opérationnel de transports intelligents et un système d'appui économique adapté. Avec près d'un an de recul, à la mi-février 2011, nous pouvons dire, au vu des résultats financiers pour 2010 et du Rapport annuel disponibles, que nous avons réussi.

ENJEUX STRATÉGIQUES

Parallèlement à la réorganisation administrative, il était indispensable de doter l'administration d'une nouvelle identité et d'insuffler un nouvel état d'esprit dans cette organisation regroupant tous les personnels. Une nouvelle vision et une déclaration de mission novatrice ont ainsi été adoptées :

« *Nous évoluons et gérons des réseaux de transport intelligents pour la société moderne. Nous nous engageons à faciliter la vie quotidienne ; à collaborer avec les parties prenantes dans la société, le commerce et l'industrie.* » Les personnels doivent se considérer moins comme des fournisseurs d'infrastructures que comme des agents intelligents au service de l'intérêt public d'accessibilité.

Il est essentiel de comprendre que la qualité de vie est liée au développement économique, lequel dépend de deux types d'accessibilité : physique et intellectuelle. Dans le cas de la Suède, l'accessibilité intellectuelle est liée principalement au

développement de régions urbaines, suffisamment grandes et de qualité pour être compétitives sur le marché mondial. L'accessibilité physique a trait à la gestion de la situation géographique en périphérie des grands marchés et à la fourniture aux entreprises de chaînes de transport efficaces et d'infrastructures solides et fiables.

ORGANISATION

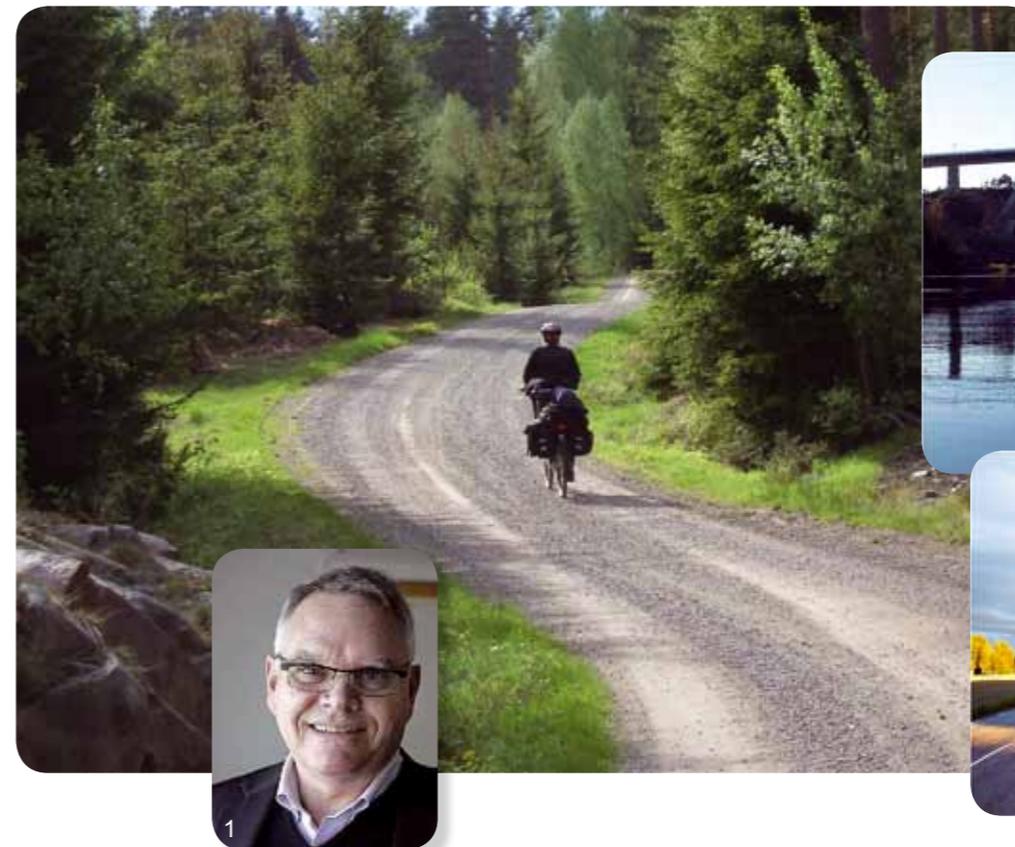
Nous avons créé d'emblée une organisation intégrant les différents modes de transport. Le Directeur général Gunnar Malm a expliqué sans relâche : « *Nous ne fusionnons pas les administrations routière et ferroviaire ; nous créons quelque chose de nouveau – une administration des transports* ». Cet esprit se reflète dans l'organigramme, même si nous savons que le diable est dans les détails et que certaines fonctions de cet organigramme remplissent des rôles monomodaux (parfois nécessaires). Néanmoins, l'orientation est claire et forte. L'approche globale concerne tous les modes de transport et une perspective clients plus claire imprègne l'organisation et les comportements de ses employés.

La nouvelle entité a son siège à Borlänge, à 200 km au nord-ouest de Stockholm, tout comme avant elle les anciennes administrations routière et ferroviaire. L'Administration est présente sur l'ensemble du territoire. Elle compte des antennes locales dans chaque comté et des bureaux régionaux à Luleå, Gävle, Stockholm, Eskilstuna, Göteborg et Kristianstad. Forte d'un effectif de 6 500 employés, la STA couvre les activités des anciennes administrations ferroviaire (Banverket) et routière (Vägverket) suédoises et une partie des activités de l'Institut suédois pour l'analyse des transports et des communications (SIKA), de l'Administration maritime suédoise et de l'Agence suédoise des transports.

D'après le plan économique 2010-2021, 2 milliards d'euros seront consacrés chaque année aux activités d'exploitation et d'entretien, et un budget équivalent sera engagé chaque année pour les nouveaux investissements.#

Nouveau site web / The new website is :

<http://www.trafikverket.se/>



physical accessibility and intellectual accessibility. In Sweden's case, the latter is primarily related to developing urban regions big enough and with enough quality to compete on the global market. The former is to handle the geographical situation in the periphery of great markets and provide enterprise with effective transport chains and robust and reliable infrastructure.

THE ORGANIZATION

We have from the beginning created an organization with integration between the different transport modes. General Director Gunnar Malm (*see photo 1*) has repeatedly declared "we are not merging the rail

and the road administrations, we are creating something new – a transport administration". This is reflected in the organizational chart, even though we are aware that the devil is in the details, and that some headings in the chart have (in some cases necessary) mono-modal parts, but the focus is clear and strong. The overall approach relates to all modes of transport and a clearer customer perspective permeates the organization and the attitudes of its employees.

The head office is located in Borlänge 200 km north-west of Stockholm, the site of the former Rail and Road Administrations. The Administration is represented in the entire country

with local offices in every county and regional offices in Luleå, Gävle, Stockholm, Eskilstuna, Gothenburg and Kristianstad. STA has 6,500 employees and covers the activities of the former Swedish Rail Administration (Banverket) and the former Swedish Road Administration (Vägverket) and some of Swedish Institute for Transport and Communications Analysis (SIKA), the Swedish Maritime Administration and the Swedish Transport Agency's activities.

According to the economic plan 2010-2021, 2 billion EUR/year will be invested in operations and maintenance and 2 billion EUR/year in new investments.#

[Om-Trafikverket/Andra-sprak/English-Engelska/](#)