

Paris, le 24 mai 2018

## 1<sup>ère</sup> année de mise en œuvre du contrat de performance entre l'Etat et SNCF Réseau : l'Arafer réaffirme l'urgence de le réviser

**Dans son avis publié le 24 mai 2018, l'Arafer livre une analyse du rapport financier 2017 de SNCF Réseau, pour la partie rendant compte de la mise en œuvre du contrat pluriannuel de performance conclu le 20 avril 2017 entre l'Etat et SNCF Réseau. Très succincte, cette partie du rapport consacrée au bilan illustre les limites inhérentes au contrat de performance, et l'Arafer ne peut que confirmer l'urgence de sa révision dans le contexte du projet de loi pour un nouveau pacte ferroviaire.**

L'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (Arafer) a été saisie pour avis en mars dernier du rapport de SNCF Réseau livrant le bilan de la première année de mise en œuvre du contrat de performance<sup>1</sup> liant l'Etat et le gestionnaire d'infrastructure ferroviaire sur la période 2017-2026.

L'avis de l'Arafer sur la mise en œuvre du contrat de performance au titre de l'année 2017 s'inscrit dans le contexte particulier de préparation du projet de loi pour un nouveau pacte ferroviaire, lequel pourrait conduire à revoir l'économie générale du contrat. Les remarques et les observations formulées par le régulateur constituent donc autant de points d'attention en vue d'une révision du contrat de performance.

L'analyse du rapport sur des points majeurs du contrat, en particulier les dispositifs de suivi et d'incitation, ne fait que confirmer et illustrer ses carences.

### LES DEFAILLANCES DES DISPOSITIFS DE SUIVI ET D'INCITATION

L'engagement de SNCF Réseau de produire un certain nombre d'indicateurs en 2017 n'a pu être que partiellement tenu. Des indicateurs cruciaux, tel que celui destiné à mesurer l'effet de la régénération du réseau ferroviaire sur les dépenses d'entretien des actifs renouvelés, font toujours défaut.

Par ailleurs, l'analyse de certains indicateurs, comme le coût unitaire de renouvellement des voies, met en évidence une dérive par rapport aux objectifs, dès la première année d'exécution du contrat. Ces dérives renforcent les interrogations déjà soulevées par l'Arafer dans son avis du 29 mars 2017

---

<sup>1</sup> Le contrat de performance d'une durée de 10 ans prévu par la réforme ferroviaire de 2014 devait traduire les priorités de l'Etat pour la gestion et le développement du réseau ferré et matérialiser les objectifs de productivité, de qualité et de sécurité de SNCF Réseau, dans le respect d'une trajectoire financière destinée à garantir le redressement économique et financier du gestionnaire d'infrastructure.

sur le projet de contrat de performance, sur la crédibilité des objectifs fixés dans le contrat et la faiblesse des engagements des signataires.

Le fait que ces dérives n'entraînent aucune conséquence pour les co-contractants ne peut qu'être regretté. L'édifice contractuel souffre de l'absence de mécanismes d'incitation et d'une insuffisance dans le choix des indicateurs comme dans la définition des valeurs cibles.

L'Autorité prend acte des efforts réalisés au sein de SNCF Réseau et salue la mise en place d'une direction de la performance au sein de SNCF Réseau en décembre 2017. Si les trajectoires financières pour 2017 semblent globalement en ligne avec la trajectoire initiale du contrat et l'actualisation budgétaire proposée en octobre 2017, certains postes présentent des écarts conséquents faisant peser des doutes quant à la pertinence des modélisations.

Enfin, le rapport confirme le manque de cohérence entre la stratégie de développement du réseau ferroviaire, les trajectoires financières et les indicateurs de suivi. A ce titre, une partie importante du financement nécessaire au projet Haute Performance Grande Vitesse Sud-Est (HPGVSE) est absente de la trajectoire financière, alors même que le contrat de performance prévoit que le projet HPGVSE sera mené à terme, avant 2025, dans le respect de la trajectoire financière du contrat.

## L'URGENCE A PREPARER UN NOUVEAU CONTRAT DE PERFORMANCE

Devant la persistance des constats d'insuffisance sur des points majeurs du contrat de performance, l'Arafer invite les parties à préparer au plus vite sa révision afin de le transformer en un véritable outil incitatif. C'est uniquement à ce prix qu'il pourra contribuer à redynamiser le système de transport ferroviaire.

Il est primordial que l'Etat y affirme des priorités claires pour l'avenir du réseau ferré national, tout comme il est primordial que SNCF Réseau s'engage sur des objectifs de performance réellement ambitieux et sincères, reposant sur des indicateurs de suivi pertinents, en particulier s'agissant de la consistance du réseau.

**La préparation d'un contrat de performance ambitieux et crédible suppose que l'Etat opère des choix stratégiques pour le réseau ferré national, engage des travaux de concertation et un audit en profondeur des données du gestionnaire d'infrastructure, en recourant à des contre-expertises.**

**A défaut, le contrat ne constituera pas une feuille de route engageante, obérant toute possibilité d'améliorer les performances du réseau ferré, de donner aux opérateurs la visibilité nécessaire à leur modèle économique et d'assurer le redressement financier de SNCF Réseau.**

- [Consulter l'avis publié le 24 mai 2018](#)

## A propos de l'Arafer

Depuis 2010, le secteur ferroviaire français est doté d'une autorité indépendante qui accompagne son ouverture progressive à la concurrence : l'Autorité de régulation des activités ferroviaires (Araf). La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques du 6 août 2015 élargit les compétences du régulateur aux activités routières : transport par autocar et autoroutes.

Le 15 octobre 2015, l'Araf est devenue l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières : Arafer. Sa mission est de contribuer au bon fonctionnement du service public et des activités concurrentielles au bénéfice des clients du transport ferroviaire et routier.

Ses avis et décisions sont adoptés par un collège composé de sept membres indépendants choisis pour leurs compétences en matière de transport ferroviaire, routier, dans le domaine juridique ou économique ou pour leur expertise des sujets de concurrence. Il est présidé depuis août 2016 par Bernard Roman.