

Paris, le 28 novembre 2017

## **Le projet de budget 2018 de SNCF Réseau confirme l'urgence de préparer au plus vite une révision du contrat de performance**

L'Arafer a été saisie pour avis par SNCF Réseau sur son projet de budget pour 2018. C'est la première fois depuis la réforme ferroviaire que le régulateur peut se prononcer sur le respect de la trajectoire financière définie par le contrat de performance<sup>1</sup> conclu en avril 2017 entre l'Etat et le gestionnaire d'infrastructure. Si les trajectoires financières 2017 et 2018 sont respectées, les incertitudes à plus long terme relevées par l'Arafer dans son avis sur le contrat de performance se confirment.

Dans son [avis relatif au projet de contrat pluriannuel de performance](#) de mars dernier, l'Arafer avait fait le constat que le contrat manquait les objectifs fixés par la loi et appelait à une renégociation en profondeur. En l'absence de révision du projet de contrat avant sa signature, toutes les réserves formulées par l'Arafer restent d'actualité, de sorte que le respect de la trajectoire financière du contrat ne saurait être considéré comme un objectif suffisant.

### **AMÉLIORATIONS DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE**

Dans son avis sur le budget 2017 de SNCF Réseau, l'Arafer avait déploré l'absence d'une reprévision budgétaire pour l'année en cours. SNCF Réseau a donc mis en place cette année un exercice formalisé de cette reprévision, ce qui permet au régulateur de se prononcer de manière plus éclairée sur les prévisions inscrites au budget 2018.

De même, SNCF Réseau déploie actuellement un plan de performance pour la période 2017-2021 qui, une fois finalisé, doit permettre de décliner et de suivre les efforts de productivité prévus au contrat de performance.

### **RESPECT DES TRAJECTOIRES À COURT TERME MAIS DES INQUIÉTUDES QUI DEMEURENT**

Si les trajectoires sur les années 2017 et 2018 sont globalement respectées, des interrogations sur les risques et dérives à moyen et à long terme demeurent. Les réserves formulées par l'Arafer dans

---

<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 visant à enrayer la spirale d'endettement du système ferroviaire.

son avis sur le contrat de performance restent donc d'actualité et trouvent même un écho supplémentaire dans l'analyse plus détaillée de certains postes du projet de budget de SNCF Réseau.

Tout d'abord, l'Arafer s'interroge sur le niveau des recettes retenu. Si elles sont en ligne avec les projections du contrat de performance, elles n'ont pas été révisées pour tenir compte notamment de la baisse des trafics constatée par rapport à ceux prévus dans le contrat de performance. Dans son avis sur le contrat, l'Arafer avait déjà émis de sérieux doutes sur la crédibilité de ces prévisions.

Le respect de la marge opérationnelle pour 2017 est lié en grande partie au gel et au report de certaines dépenses afin de ramener les charges d'exploitation à un niveau correspondant à la diminution du chiffre d'affaires. Pour 2018, le respect de la trajectoire de la marge opérationnelle est assuré par des gains de productivité supplémentaires qui n'étaient pas inscrits au contrat (+ 20% sur 2018). Si l'on peut saluer le volontarisme de SNCF Réseau pour dégager ces nouveaux gains, l'Arafer s'interroge sur les raisons qui ont conduit à ne pas intégrer directement ces efforts dans la trajectoire financière inscrite au contrat signé il y a quelques mois.

De la même manière, les différentes erreurs de construction ou d'estimation dans les trajectoires financières figurant au contrat de performance et relevées par SNCF Réseau à l'occasion de l'établissement de son budget interrogent sur la rigueur de leur définition.

## PREPARER LA REVISION DU CONTRAT DE PERFORMANCE

L'Arafer note les efforts réalisés et les outils mis en place par SNCF Réseau pour assurer le respect des principales trajectoires financières inscrites au contrat. Ils doivent cependant être complétés afin de permettre le suivi des travaux réalisés et des dépenses engagées.

Les efforts réalisés permettent à court terme de respecter les trajectoires contractuelles. Cependant, à moyen et long terme, le respect de ces trajectoires pose toujours question.

Comme elle l'avait conclu dans son avis sur le projet de contrat de performance, l'Arafer considère qu'il est urgent de lancer au plus vite les travaux préparatoires permettant de le réviser en profondeur (au plus tard dans le cadre de sa révision triennale) et de le transformer en un véritable contrat incitatif pour redynamiser le transport ferroviaire en France.

La préparation d'un contrat de performance ambitieux et crédible nécessite des travaux de concertation et un audit en profondeur des données de SNCF Réseau.

- [Consulter l'avis de l'Arafer sur le projet de budget 2018 de SNCF Réseau](#)

## 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.