

**Avs n° 2018-058 du 23 juillet 2018**  
**relatif à la tarification des prestations de sûreté fournies par le service interne de sécurité de la SNCF pour l'horaire de service 2019**

L'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (ci-après « l'Autorité »),

Saisie pour avis par l'EPIC SNCF, ci-après « la SNCF », par courrier reçu en date du 3 mai 2018 ;

Vu le code des transports, notamment son article L. 2251-1-1 ;

Vu le décret n° 2015-137 du 10 février 2015 relatif aux missions et aux statuts de la SNCF et à la mission de contrôle économique et financier des transports ;

Vu le décret n° 2015-845 du 10 juillet 2015 relatif aux prestations de sûreté fournies par le service interne de sécurité de la SNCF ;

Vu l'arrêté du 28 septembre 2016 relatif à la formation des agents des services internes de sécurité de la SNCF et de la RATP ;

Vu l'avis n° 2016-138 du 12 juillet 2016 relatif à la tarification des prestations de sûreté fournies par le service interne de sécurité de la SNCF ;

Vu l'avis n° 2017-066 du 12 juillet 2017 relatif à la tarification des prestations de sûreté fournies par le service interne de sécurité de la SNCF pour l'horaire de service 2018 ;

Vu le « Document de référence et de tarification des prestations de sûreté de la SNCF - Horaire de service du 9 décembre 2018 au 14 décembre 2019 » ;

Vu la consultation du gouvernement effectuée par courrier en date du 4 mai 2018 en application de l'article L. 2132-8 du code des transports ;

Après en avoir délibéré le 23 juillet 2018 ;

**ÉMET L'AVIS SUIVANT**

## 1. CONTEXTE

### 1.1. Sur les prestations de sûreté assurées par l'EPIC SNCF

1. En application de l'article L. 2251-1 du code des transports, le service interne de sécurité de la SNCF est chargé « *de veiller à la sécurité des personnes et des biens, de protéger les agents de l'entreprise et son patrimoine et de veiller au bon fonctionnement du service.* »
2. Pour réaliser ses missions, la direction de la sûreté de la SNCF emploie un peu plus de 2 800 agents, dont près de 2 600 agents affectés directement au périmètre régulé. Ces derniers sont répartis au sein de près de [•••] équipes opérationnelles, déployées sur l'ensemble du territoire national, afin d'assurer la sécurisation du système ferroviaire.
3. Les principaux clients de la direction de la sûreté sont SNCF Gares & Connexions et l'activité SNCF Transilien de SNCF Mobilités, qui représentent chacun environ [•••] du chiffre d'affaires qu'anticipe de réaliser la direction de la sûreté en 2019. Les autres clients de la direction de la sûreté sont actuellement SNCF Réseau et les autres activités de transporteur de SNCF Mobilités en sus de Transilien (TER, Intercités et SNCF Voyages). De manière plus générale, conformément à l'article L. 2251-1-1 du code des transports dans sa rédaction issue de l'article 26 de la loi n° 2018-515 du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire, la direction de la sûreté a vocation à intervenir « *au profit des gestionnaires d'infrastructure, des exploitants d'installations de service, des autorités organisatrices de transport ferroviaire, des entreprises ferroviaires utilisatrices du réseau ferré national ainsi que de leurs personnels, à leur demande et dans un cadre formalisé, dans le respect des principes d'équité et de non-discrimination* ».

### 1.2. Sur les principes généraux de la tarification des prestations de sûreté et la détermination des tarifs pour l'horaire de service 2019

4. Aux termes de l'article L. 2251-1-1 du code des transports, l'Autorité émet un avis conforme sur la tarification des prestations fournies par le service interne de sécurité de la SNCF. La redevance, ainsi que le détail des prestations, figurent dans le document de référence et de tarification des prestations de sûreté (ci-après « le DRS »). Ce document comprend une présentation générale du service interne de sécurité de la SNCF (missions, pouvoir et périmètre d'intervention), une description des prestations de sûreté offertes<sup>1</sup>, une présentation du processus de contractualisation et de commande, ainsi qu'une explication de la tarification et de la facturation des prestations de sûreté régulées.
5. L'article 3 du décret n° 2015-137 du 10 février 2015 relatif aux missions et aux statuts de la SNCF dispose que « [...] la SNCF [...] assure des missions de sûreté des personnes et des biens [...]. Celles-ci sont facturées au coût de la prestation majorée, le cas échéant, d'un bénéfice raisonnable. [...] ». Le principe de tarification utilisé s'apparente ainsi à un système à coûts remboursés, ou mécanisme de type « cost plus ». Il consiste à établir un tarif couvrant les coûts réellement supportés par l'opérateur et liés à la prestation, auxquels s'ajoute une marge prédéfinie.
6. Le tarif des prestations de sûreté pour l'horaire de service 2019 a été calculé sur la base des données comptables de l'exercice clos au 31 décembre 2017 et des données budgétées pour 2018, établies au deuxième semestre 2017. L'exercice comptable 2017 correspond au deuxième exercice en année pleine sur lequel la tarification des prestations de sûreté est établie, depuis le transfert de la direction de la sûreté à l'EPIC de tête SNCF.

<sup>1</sup> S'agissant des prestations offertes dans le cadre du DRS 2019, conformément aux dispositions de la loi n° 2016-339 du 22 mars 2016 relative à la prévention et à la lutte contre les incivilités, contre les atteintes à la sécurité publique et contre les actes terroristes dans les transports collectifs de voyageurs, une prestation de vidéo-patrouille est prévue au titre des prestations de sûreté régulées. De plus, une prestation mobilisant une unité de cyno-défense ainsi qu'une prestation de coordination avec la préfecture de police de Paris est prévue dans la liste des prestations régulées du DRS. Au regard des expérimentations en cours, de nouvelles prestations (par exemple la cyno-détection), actuellement considérées comme non régulées, ont vocation, à moyen terme, à être intégrées dans le DRS.

7. La direction de la sûreté dispose en effet de comptes séparés comprenant un bilan et un compte de résultat dissociés, qui permettent de justifier le lien entre les tarifs de la prestation et les charges constatées dans les comptes. L'Autorité rappelle néanmoins qu'en l'absence d'obligation prévue par le code des transports, les règles servant à l'élaboration de ces comptes ne sont pas soumises à son approbation. De même, les commissaires aux comptes de la SNCF ne produisent pas d'attestation sur ces comptes. Ces derniers n'appellent pas de commentaire particulier de l'Autorité.
8. L'Autorité constate que l'horaire de service 2019 est marqué par une nette amélioration des conditions de mise à disposition des informations relatives à l'établissement du tarif par la direction de la sûreté de la SNCF aux services d'instruction de l'Autorité.
9. Pour l'établissement du tarif, l'ensemble des charges de la direction de la sûreté est réparti au sein de cinq catégories d'activité :
  - Une première catégorie entrant en totalité dans le périmètre régulé des activités de la direction de la sûreté : la composante opérationnelle. Cette catégorie représente [70 - 80] % des charges de la direction.
  - Une deuxième catégorie aujourd'hui totalement hors du périmètre des activités régulées de la direction de la sûreté : les charges directement affectables aux prestations spécifiques (drone, autogires, etc.). Cette catégorie représente [0 - 10] % des charges de la direction.
  - Une troisième catégorie également totalement hors du périmètre des activités régulées de la direction de la sûreté : les charges directement affectables aux prestations dites « obligations d'Etat et prescriptions » relatives à la déclinaison des plans gouvernementaux en matière de prévention de la délinquance ou du terrorisme. Cette catégorie représente [0 - 5] % des charges de la direction.
  - Une quatrième catégorie commune aux périmètres régulé et non régulé des activités de la direction de la sûreté : la composante-socle (Poste de Commandement National Sûreté, Université de la Sûreté, développement digital, technique et scientifique, etc.). Cette catégorie représente [0 - 10] % des charges de la direction.
  - Une cinquième catégorie commune aux périmètres régulé et non régulé des activités de la direction de la sûreté : les activités support (charges de structure). Cette catégorie représente [0 - 10] % des charges de la direction.
10. Tous périmètres confondus et hors bénéfice, les charges d'exploitation peuvent être scindées en deux grandes catégories : les charges de personnel, représentant environ [70 - 80] % de l'assiette globale de charges, et les autres charges d'exploitation, représentant environ [20 - 30] % de cette même assiette. Les charges de capital (hors bénéfice) correspondent aux dotations aux amortissements et s'élèvent à environ [0 - 5] % de cette assiette globale de charges.
11. A ces charges d'exploitation et de capital s'ajoute une marge de [0 - 5] % retenue par la direction de la sûreté qui correspond à la rémunération du capital, calculée sur la base d'un taux de coût moyen pondéré du capital (ci-après « CMPC ») de [5 - 10] % avant impôt, à laquelle la SNCF ajoute une marge opérationnelle, correspondant à [0 - 5] % de l'ensemble des charges d'exploitation.
12. Au total, le tarif horaire des prestations soumis à l'avis conforme de l'Autorité est calculé en divisant la part régulée de l'assiette totale des charges supportées par la direction de la sûreté, y compris le bénéfice, par le nombre d'heures d'intervention estimées. Le tarif proposé par la SNCF pour l'horaire de service 2019 s'établit ainsi à 85,18 euros par heure, en hausse de 1 % par rapport au taux horaire de 84,34 euros applicable pour l'horaire de service 2018.

13. La SNCF indique que les raisons de cette hausse de 0,84 euro entre les tarifs horaires des horaires de service 2018 et 2019 peuvent être décomposées comme suit :
- En premier lieu, il est possible d'isoler une baisse de [0 - 1] euro liée à des causes endogènes :
    - Tout d'abord, la baisse de [0 - 5] % du volume d'heures commandées entre les horaires de service 2018 et 2019 conduit, toutes choses égales par ailleurs, à une hausse de [0 - 1] euro du tarif horaire ;
    - Cependant, malgré la baisse du volume d'heures commandées et la hausse du coût moyen agent (CMA) liée à l'inflation, les mesures de performance et de productivité ont permis de diminuer le coût horaire, toutes choses égales par ailleurs, de [0 - 1] euro.
  - En second lieu toutefois, cette baisse de [0 - 1] euro est plus que compensée par une hausse de [1 - 2] euro résultant de la combinaison des effets exogènes suivants :
    - L'abandon du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) entraîne une hausse de [2 - 3] euros du tarif horaire, toutes choses égales par ailleurs ;
    - Cette hausse est atténuée par la baisse des cotisations patronales maladie, qui, toutes choses égales par ailleurs, entraîne une baisse de [0 - 1] euro du tarif horaire.

## 2. ANALYSE

### 2.1. Sur les suites données aux demandes de l'Autorité formulées dans son avis sur les tarifs des prestations de sûreté pour l'horaire de service 2018

14. Au titre des prestations de sûreté régulées pour l'horaire de service 2018, l'Autorité, dans son avis n° 2017-066 du 12 juillet 2017 susvisé, avait validé un tarif horaire de 84,34 euros au lieu du tarif de 87,97 euros proposé par la SNCF dans le DRS 2018. Cet ajustement à la baisse était motivé, d'une part, par la correction d'erreurs techniques dans le calcul du tarif proposé et, d'autre part, par la prise en compte d'un bénéfice raisonnable ne pouvant excéder 2 % contre les [0 - 5] % proposés initialement.
15. De manière plus générale, dans son avis n° 2017-066, l'Autorité avait relevé huit points d'attention qu'elle invitait la SNCF à traiter pour l'horaire de service 2019. Ces points d'attention conduisaient aux demandes suivantes :
- Prendre en compte la monétisation des comptes épargne-temps dans le coût moyen par agent (CMA) afin que cela se traduise par une diminution du nombre de jours d'absences légales ;
  - Plafonner les « autres absences » à [20 - 30] jours pour les agents hors Île-de-France ;
  - Exclure les jours de grève du calcul de la capacité d'intervention théorique des agents de la direction de la sûreté ;
  - Améliorer la justification du taux des équivalents temps-plein productifs ;
  - Améliorer la justification de la clé de répartition des charges de structure ;
  - Retenir un niveau du CMA dont l'évolution ne soit pas sensiblement supérieure à l'inflation ;

- Justifier le fait que la durée de formation des agents de la direction de la sûreté est supérieure aux obligations légales ;
  - Plafonner le taux de marge d'exploitation, y compris la rémunération du capital, à 2 % des revenus.
16. Avant d'entrer plus précisément dans l'analyse de l'élaboration du tarif proposé par la SNCF, l'Autorité indique que ces points d'attention ont tous, au moins en partie, été pris en compte par la SNCF dans le cadre de la détermination du tarif horaire des prestations de sûreté régulées pour l'horaire de service 2019.

## 2.2. Sur l'évolution du volume d'heures commandées

17. Le volume d'heures commandées estimé pour l'horaire de service 2019 s'élève à [...]. Il affiche une baisse de [0 - 5] % par rapport au volume d'heures commandées de [...] budgété pour l'horaire de service 2018 et une hausse de [5 - 10] % par rapport aux [...] heures facturées au titre de l'horaire de service 2017.
18. Les travaux d'instruction ont permis à l'Autorité de constater un écart de [...] heures entre les [...] heures facturées au titre de l'horaire de service 2017 et les [...] heures effectivement produites pour le même horaire de service. Cet écart correspond à un dédit de l'activité [...], du fait d'une surestimation de sa commande par cette activité. L'Autorité constate que l'activité [...] a effectivement payé ces [...] heures, conformément aux dispositions en vigueur du DRS. La section 5 du DRS dispose en effet que « [l]es prestations font l'objet d'une facturation mensuelle basée sur l'offre Sûreté contractualisée et régularisée à l'échéance du contrat en fonction des prestations effectivement réalisées. [...] dans l'hypothèse où le suivi de production démontrerait en fin de contrat que le service interne de sécurité de SNCF n'a pas réalisé la totalité des prestations de sûreté, le client ne se verra facturé que du montant des prestations effectivement réalisées, dès lors que cette non-réalisation est imputable au service interne de sécurité ».
19. L'Autorité, comme elle l'avait déjà souligné dans son avis n° 2016-138 du 12 juillet 2016 susvisé, recommande de faire évoluer le DRS afin de permettre aux clients de la direction de la sûreté de bénéficier d'un système de commande d'heures plus souple, en les autorisant, selon des modalités d'encadrement à définir dans le DRS, à pouvoir réduire le cas échéant ledit volume sans avoir à payer les heures annulées, dans la mesure où l'estimation actuelle du bénéfice raisonnable est calculée pour intégrer les risques associés aux volumes d'heures.

## 2.3. Sur les charges de personnel

20. Les charges de personnel, qui constituent l'essentiel des charges de la direction de la sûreté, sont principalement déterminées à partir du nombre d'heures d'intervention des agents de la direction de la sûreté susceptibles d'être facturées pour des prestations régulées (« ratio de production » selon les termes utilisés par la direction de la sûreté) et du coût moyen d'un agent.

### 2.3.1. Sur le ratio de production

21. Le « ratio de production » correspond au nombre d'heures d'intervention effectuées chaque année en théorie par un agent de la direction de la sûreté affecté aux prestations régulées dans une entité opérationnelle. Il est établi par la SNCF à partir du nombre d'heures travaillées sur l'année, déduction faite des moyens mobilisés pour la direction et le support des directions zonales, du temps d'encadrement des agents ainsi que des stagiaires. En pratique, le ratio de production est obtenu en multipliant la production individuelle par le taux d'équivalents temps plein productifs. Pour le DRS 2019, la direction de la sûreté retient un « ratio de production » de 976,4 heures par agent, supérieur

à celui proposé dans le DRS 2018 (946 heures) et très supérieur à celui constaté pour l'horaire de service 2017 (897,3 heures).

#### *a. Sur la production annuelle individuelle*

22. S'agissant de la production annuelle individuelle, l'Autorité note les évolutions suivantes par rapport à la proposition tarifaire au titre de l'horaire de service 2018 : une baisse de [...] jour du temps de formation « métiers », une diminution des absences pour accident du travail de [...] jour, la non prise en compte des [...] à [...] jours de grève<sup>2</sup> dans les absences syndicales, ainsi que l'absence de double comptabilisation de l'impact de la monétisation des comptes épargne-temps.
23. L'Autorité constate ainsi une baisse sensible du nombre de jours liés aux autres absences<sup>3</sup> pour l'horaire de service 2019 par rapport à celui constaté pour l'horaire de service 2017, le premier s'établissant à [...] jours et le second à [...] jours. Pour mémoire, le nombre de jours liés aux autres absences s'établissait à [...] dans la proposition tarifaire de la direction de la sûreté pour l'horaire de service 2018. Dans son avis n° 2017-066 susvisé, l'Autorité avait indiqué que la durée annuelle par agent des autres absences ne pouvait excéder [20 - 30] jours et avait plafonné les tarifs 2018 à ce niveau. Cependant, compte-tenu de l'effort important de la SNCF sur le nombre de jours cible pour 2019, correspondant à une diminution de [...] jours, soit [20 - 30] % par rapport au nombre de jours relatif aux autres absences constaté pour l'horaire de service 2017, et eu égard à la proximité de cette cible avec l'objectif retenu par l'Autorité pour l'horaire de service 2018, la proposition de la SNCF peut être regardée comme acceptable pour l'horaire de service 2019. L'Autorité invite cependant la SNCF à poursuivre les efforts de maîtrise du nombre de jours liés aux autres absences.

#### *b. Sur le taux d'équivalents temps plein productifs*

24. Le ratio de production tient également compte des fonctions de support et de direction au sein des différentes directions territoriales de la direction de la sûreté, du temps des agents encadrants non consacré à la production directe de prestations de sûreté ainsi que du temps de formation initiale des agents stagiaires durant lequel ceux-ci ne sont pas opérationnels. Le taux d'équivalents temps plein (ETP) productifs est réduit pour prendre en compte ces éléments ne concourant pas directement à la production de prestations de sûreté pour les clients.
25. Dans le cadre de l'instruction du tarif horaire des prestations de sûreté pour l'horaire de service 2018, un taux d'ETP productifs de [70 - 80] % avait été retenu par l'Autorité. Ce taux avait été déterminé sur la base de la moyenne des taux de production des différentes catégories d'agents communiqués par la SNCF sur la période comprise entre janvier 2017 et mai 2017.
26. Pour l'horaire de service 2019, la direction de la sûreté retient un taux d'ETP productifs en légère baisse, s'établissant à [70 - 80] %. La principale explication de cette diminution réside dans le fait qu'ont été exclus de l'assiette de calcul des ETP productifs les agents appartenant à la catégorie dite « désarmés », correspondant aux personnes en attente de délivrance ou de renouvellement d'un port d'armes, et les agents placés en « service doux »<sup>4</sup>. Ces agents dits « désarmés » représentent [...] ETP pour l'horaire de service 2019 et ne sont pas considérés par la SNCF comme concourant directement à la production de prestations de sûreté pour les clients. Pour mémoire, s'agissant de l'horaire de service 2018, la SNCF n'avait pas isolé ces agents des autres agents opérationnels. Ils étaient donc réputés effectuer à 100 % des prestations de sûreté pour les clients.

<sup>2</sup> Le nombre de jours de grève varie selon les régimes de travail.

<sup>3</sup> Dans cette catégorie, la SNCF intègre les arrêts maladie, les accidents du travail, les absences syndicales, l'inaptitude, les congés spéciaux, les soins familles ainsi que les autres formations.

<sup>4</sup> Les agents en « service doux » sont les femmes enceintes et les agents faisant l'objet de restrictions médicales ou de mesures conservatoires.

27. L'Autorité prend note de cette amélioration de la connaissance du niveau de contribution des agents par catégorie. L'Autorité opère cependant une distinction entre les agents en « service doux » et les agents en attente de délivrance ou de renouvellement d'un port d'armes. En effet, dans la mesure où la SNCF n'a pas été en mesure, durant l'instruction, de distinguer les agents en attente de délivrance ou de renouvellement de port d'armes du fait de causes internes à la SNCF de ceux placés dans la même situation en raison de causes externes à la SNCF, seuls les agents en « service doux » doivent être exclus de l'assiette de calcul du taux d'ETP productifs. Par conséquent, les agents en attente de délivrance ou de renouvellement de port d'armes demeurent inclus dans l'assiette de calcul du taux d'ETP productifs.
28. Le taux d'ETP productifs s'établit ainsi, pour l'horaire de service 2019, à [70 - 80] %, conduisant à retenir un ratio de production de 984,2 heures par agent. Cet ajustement du taux d'ETP productifs se traduit par une diminution de 0,49 euro du tarif horaire des prestations de sûreté régulées.

#### 2.4. Sur le niveau et les modalités de répartition des charges de la composante-socle et des frais de structure

29. En premier lieu, l'Autorité constate une maîtrise des charges de la composante-socle et des frais de structure, qui diminuent de [0 - 5] % entre les horaires de service 2018 et 2019.
30. Se fondant sur les recommandations émises par l'Autorité dans son avis n° 2017-066 susvisé, la SNCF a revu sa méthodologie d'affectation des charges de la composante-socle et des frais de structure :
- en supprimant le forfait de frais de gestion de [5 - 10] %,
  - en opérant une distinction plus fine au sein des frais de structure (cette distinction permet d'identifier une composante « charges directes » dans le calcul de la clé de répartition, en sus de la composante « effectif » déjà utilisée dans l'ancienne méthode),
  - en introduisant une clé dite « Charges directes -Euro », construite à partir des charges relatives, d'une part, à la Direction de la sûreté, aux postes d'assistantes et du cabinet de la Direction, à la direction financière, à la communication, ainsi qu'à l'offre de service sûreté et, d'autre part, aux « autres frais de support ».
31. L'Autorité note avec satisfaction que la SNCF a fait évoluer les clés d'affectation. Elle invite toutefois cette dernière à poursuivre ses travaux d'amélioration des clés pour les prochains horaires de service, notamment en identifiant au maximum les charges qui peuvent être directement affectées aux activités régulées ou aux activités non régulées.

#### 2.5. Sur le niveau des charges par ailleurs prises en compte dans la tarification

32. Suivant son avis n° 2017-066 susvisé, l'Autorité rappelle que l'intervention de son contrôle sur les tarifs est motivée, au plan économique, par le monopole dont dispose la direction de la sûreté de la SNCF dans la fourniture de certaines prestations.
33. Cette situation justifie l'intervention du régulateur pour prévenir les risques de discrimination tarifaire et de dégradation des conditions d'accès au marché des services de transport.
34. L'intervention du régulateur a également pour but de garantir une meilleure maîtrise des coûts à niveau de qualité de service identique. Le choix d'une tarification des prestations de sûreté selon une logique de « cost plus » ne saurait, dès lors, être interprété comme la reconnaissance d'un modèle qui exonérerait la SNCF de tout effort de maîtrise de ses coûts. Bien au contraire, tant les objectifs de performance économique portés par la loi du 4 août 2014 portant réforme ferroviaire, que la doctrine

établie en matière de régulation économique, doivent inciter la SNCF à orienter ses coûts vers ceux qu'aurait un opérateur efficace.

35. L'Autorité note que la SNCF a tenu compte, au moins en partie, des recommandations formulées dans son avis n° 2017-066 relatif au DRS 2018, pour l'élaboration du tarif horaire des prestations de sûreté dans le DRS 2019. Les thèmes particuliers pour lesquels l'instruction a montré une prise en compte desdites recommandations sont développés ci-après.

#### a. Sur le coût moyen agent (CMA)

36. Les hypothèses d'évolution du CMA sont communiquées à la direction de la sûreté par la direction financière de la SNCF. Un taux d'évolution de  $[0 - 1]$  % pour les autres charges de personnel avait été pris en compte dans le tarif proposé par la SNCF pour l'horaire de service 2018.
37. Dans le cadre de l'instruction du tarif horaire pour l'horaire de service 2019, la direction de la sûreté a précisé que cette variation de  $[0 - 1]$  % n'avait pas été retenue dans le tarif pour 2019. En conséquence, l'évolution du CMA réellement prise en compte entre les horaires de service 2018 et 2019 s'établit à  $- [0 - 1]$  %.
38. Cette évolution à la baisse du CMA est expliquée par la baisse du taux des cotisations patronales maladie, décidée par le gouvernement pour compenser la disparition du CICE. Pour rappel, à partir de 2019, le CICE, qui représente près de  $[0 - 10]$  millions d'euros dans le budget 2018, est supprimé. Le gouvernement a prévu de compenser la perte liée au crédit d'impôts en baissant le taux des cotisations patronales maladie. Toutefois, pour la direction de la sûreté, en raison du statut de cheminot d'une partie de ses effectifs, cette baisse des cotisations maladie ne compense pas totalement la suppression du CICE.
39. Hors impact de la baisse du taux des cotisations patronales maladie, le CMA progresse de  $[1 - 2]$  % entre le DRS 2018 et le DRS 2019. Cette progression correspond quasiment à l'hypothèse d'évolution d'inflation de  $[1 - 2]$  % retenue par la SNCF pour 2019<sup>5</sup>.
40. L'Autorité considère que l'évolution du CMA est cohérente et conforme aux recommandations qu'elle a formulées dans ses avis précédents sur le tarif horaire du DRS.

#### b. Sur le temps consacré à la formation métier

41. S'agissant du temps consacré à la formation métier, l'Autorité relève que, conformément à l'article L. 2251-1 du code des transports, le contenu et les durées minimales de la formation initiale, de la formation continue et de celle en dispense de tenue sont fixés par l'arrêté conjoint du ministre de l'intérieur et du ministre chargé des transports du 28 septembre 2016 susvisé. Il résulte de l'instruction que les durées retenues par la direction de la sûreté vont au-delà des obligations ressortant de cet arrêté, notamment s'agissant du module relatif aux techniques d'intervention.
42. Dans son avis n° 2017-066 susvisé, l'Autorité avait indiqué que « [s]i la formation fait légitimement partie des leviers managériaux à la disposition de la SNCF, il n'est pas moins nécessaire de s'assurer que cet effort supplémentaire bénéficie, en définitive, au client de la sûreté, à travers une amélioration objective de la qualité de service et/ou une meilleure maîtrise globale des coûts de la prestation ». A ce titre, l'Autorité avait invité « la direction de la sûreté à fournir, pour le [DRS 2019], les éléments permettant d'expliquer plus précisément les raisons ayant conduit la SNCF à fixer une durée sensiblement supérieure à celle prévue dans les textes ainsi qu'à préciser les bénéfices attendus pour les clients, le cas échéant dans une approche pluriannuelle ».

<sup>5</sup> Cette hypothèse d'inflation peut être considérée comme prudente, au regard des prévisions de certains organismes internationaux qui anticipent, pour 2019, une inflation plus élevée, de l'ordre de 1,4 % (Prévisions économiques – Mars 2018, 15/03/2018, Banque de France).



43. Dans le cadre des travaux d'instruction relatifs au taux horaire proposé dans le DRS 2019, les services de l'Autorité ont eu la possibilité de réaliser une visite complète de « l'Université de la Sûreté » durant laquelle des présentations théorique et pratique de la formation métier dispensée aux agents de la direction de la sûreté se sont tenues. Cette visite et les échanges qui ont eu lieu durant l'instruction ont permis d'obtenir un certain nombre d'explications de nature à justifier la durée des formations. A titre illustratif, le développement de compétences spécifiques, pour neutraliser des individus armés dans un train (environnement confiné avec des passagers) ou pour intervenir sur des installations électriques haute tension, sont au nombre des raisons qui justifient une formation d'une durée plus longue que la durée minimale prévue par arrêté.
44. L'Autorité engage la SNCF à poursuivre les travaux de justification de la durée des formations des agents de la direction de la sûreté, en les complétant dès le prochain horaire de service par des éléments quantitatifs permettant d'en mesurer les effets pour les utilisateurs du service.

#### *c. Sur les hypothèses de dépenses d'investissements*

45. L'Autorité note que des efforts de fiabilisation des données et d'amélioration de la robustesse des calculs relatifs aux dépenses d'investissements ont été réalisés dans le cadre de l'élaboration du tarif horaire pour le DRS 2019. Elle invite toutefois la SNCF à améliorer les justifications d'affectations entre périmètre régulé et non régulé.
46. Cependant, sans que cela n'entraîne d'impact significatif sur les charges de capital affectées au périmètre des prestations de sûreté régulées, l'Autorité relève des écarts entre le programme d'investissements prévisionnels et les mises en service constatées. L'Autorité recommande qu'une analyse approfondie de ces écarts soit réalisée par la SNCF pour le prochain horaire de service.

## **2.6. Sur le bénéfice raisonnable**

47. Le bénéfice déterminé par la direction de la sûreté s'élève à [0 - 5] millions d'euros dans le DRS 2019, soit une marge d'exploitation de [0 - 2] %.
48. La direction de la sûreté a estimé ce bénéfice en retenant une marge de [0 - 2] % sur les charges opérationnelles, c'est-à-dire avant rémunération (soit [0 - 5] millions d'euros), et l'application d'un coût moyen pondéré du capital de [5 - 6] % sur la valeur nette comptable moyenne du périmètre régulé prévue pour l'exercice 2019 ([30 - 40] millions d'euros).
49. La détermination de ce bénéfice est conforme à la méthodologie développée par l'Autorité dans son avis n° 2017-066 du 12 juillet 2017 susvisé concernant la tarification des prestations de sûreté pour l'horaire de service 2018. L'Autorité avait, sur la base d'une analyse approfondie des risques de l'activité et avec l'aide d'un consultant, établi des fourchettes de valeurs sur la base de comparaison avec d'autres activités régulées. Au final, l'étude avait abouti à recommander une fourchette de marge d'exploitation entre 1 % et 2 %.
50. En l'absence d'éléments indiquant une possible remise en cause des analyses précédemment effectuées, la fourchette de valeur de 1 % à 2 % reste pertinente pour l'horaire de service 2019.
51. Il en ressort que le niveau de bénéfice raisonnable retenu par la direction de la sûreté de [0 - 2] % n'est pas manifestement erroné.

## 2.7. Synthèse

52. Il résulte de ce qui précède que le tarif horaire proposé dans le DRS pour 2019 doit être ajusté pour prendre en compte l'absence d'éléments permettant de considérer que les agents en attente de délivrance ou de renouvellement d'un port d'armes peuvent être exclus pour la détermination du ratio de production.
53. Dans ces conditions, le tarif horaire ne saurait excéder, pour l'horaire de service 2019, 84,69 euros.
54. Enfin, l'Autorité engage la SNCF, pour le prochain horaire de service, à poursuivre les travaux d'amélioration et de justification de construction du tarif horaire pour les prestations de sûreté fournies, tout particulièrement sur les principaux points suivants :
  - les éventuels écarts entre les heures commandées et les heures réalisées ainsi que l'évolution à apporter au point « facturation » du DRS, comme explicité au point 19 du présent avis ;
  - la durée de la formation métier (point 44 de l'avis) ;
  - les charges de personnel (points 23 et 27 de l'avis) ;
  - les charges de la composante-socle et des frais de structure (point 31 de l'avis) ;
  - les investissements (point 46 du présent avis).

## CONCLUSION

L'Autorité émet un avis favorable sur la tarification des prestations de sûreté fournies par le service interne de sécurité de la SNCF pour l'horaire de service 2019 à hauteur de 84,69 euros par heure.

\*

Le présent avis sera notifié à la SNCF et publié sur le site internet de l'Autorité.

*L'Autorité a adopté le présent avis le 23 juillet 2018.*

***Présents : Monsieur Bernard Roman, président ; Madame Anne Yvrande-Billon, vice-présidente ; Mesdames Anne Bolliet, Marie Picard et Cécile George ainsi que Messieurs Yann Pétel et Michel Savy, membres du collège.***

Le Président

Bernard Roman