



Consultation publique

Actualisation du contrat pluriannuel entre l'Etat et SNCF Réseau

Début : 17 juillet 2019

Fin : 15 octobre 2019

Préambule

Introduit à l'article L. 2111-10 du code des transports par la loi n° 2014-872 du 4 août 2014 portant réforme ferroviaire, le contrat pluriannuel conclu entre l'Etat et SNCF Réseau a été conçu par le législateur comme un outil essentiel du pilotage du gestionnaire d'infrastructure destiné notamment à fixer des objectifs de performance et à décrire des mécanismes d'incitation à la réduction des coûts et des redevances, conformément aux exigences posées notamment à l'article 30 de la directive 2012/34/UE du 21 novembre 2012 établissant un espace ferroviaire unique européen.

Conclu pour une période glissante de dix ans, actualisé tous les trois ans, ce contrat dit « *contrat de performance* » a été conclu pour la première fois le 20 avril 2017 pour couvrir la période 2017-2026. Ce premier contrat doit donc faire l'objet d'une première actualisation pour la période 2020-2029, laquelle permettra également de tenir compte des nombreuses évolutions découlant du nouveau pacte ferroviaire.

Objet de la consultation publique

L'Autorité a adopté le 20 juin 2019 la décision n° 2019-039 portant sur les recommandations formulées dans le cadre de l'actualisation du contrat pluriannuel de performance conclu entre l'Etat et SNCF Réseau pour la période 2020-2029.

Dans la perspective de l'avis qu'elle sera amenée à rendre sur le projet d'actualisation du contrat pour la période 2020-2029, l'Arafer, autorité indépendante des parties au contrat de performance, souhaite consulter et échanger sur la façon dont certaines de ses propositions pourraient concrètement être mises en œuvre et, le cas échéant, se faire le relais de propositions concrètes et d'exemples précis en provenance du secteur, notamment de la part des entreprises ferroviaires et autres candidats, des gestionnaires d'infrastructure, des autorités organisatrices de transports, des associations ou groupements professionnels représentatifs des opérateurs, des usagers ou des chargeurs. **La présente consultation publique du secteur pourra ainsi utilement nourrir l'avis que rendra l'Autorité en ce qui concerne le projet d'actualisation du contrat de performance pour la période 2020-2029.**

Modalités de la consultation publique

Les personnes intéressées peuvent apporter toutes les observations et recommandations qu'elles souhaitent afin d'éclairer l'Autorité, en réponse aux thématiques soulevées ci-après. Il est précisé que ces thématiques constituent des propositions de cadrage et de ciblage de l'expression des observations, en particulier sur les recommandations de l'Autorité qui appellent un approfondissement, mais que d'autres thématiques en lien avec le contrat de performance peuvent être abordées librement par les répondants.

Les réponses aux questions posées, les observations en vue de la rédaction de l'avis motivé de l'Autorité concernant l'actualisation du contrat de performance, ainsi que toutes les contributions qui apparaîtraient opportunes pour éclairer l'Autorité, peuvent être transmises jusqu'au 15 octobre 2019, soit :

- de préférence par mail : consultation.publique@arafer.fr
- par courrier au siège : Arafer – Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières
48 boulevard Robert Jarry
CS 81915
72 019 LE MANS Cedex 2

Sauf demande contraire expressément formulée, l'Autorité, dans un souci de transparence, publiera l'intégralité des contributions qui lui auront été transmises, à l'exclusion des parties couvertes par un secret protégé par la loi et, le cas échéant, sous réserve des passages que les contributeurs souhaiteraient garder confidentiels.

À cette fin, les contributeurs sont invités à indiquer précisément les éléments qu'ils considèrent devoir être couverts par un secret protégé par la loi, ou, dans la mesure du possible, **à communiquer à l'Autorité une version publique de leur contribution.**

Références

- Directive 2012/34/UE du Parlement européen et du Conseil du 21 novembre 2012 modifiée établissant un espace ferroviaire unique européen, notamment son article 30 et l'annexe V ;
- Code des transports, notamment l'article L. 2111-10 ;
- Contrat de performance 2017-2026 conclu entre l'Etat et SNCF Réseau le 20 avril 2017 ;

- Avis de l'Autorité n° 2017-036 du 29 mars 2017 relatif au projet de contrat pluriannuel de performance entre l'Etat et SNCF Réseau pour la période 2017-2026 ;
- Avis de l'Autorité n° 2018-035 du 14 mai 2018 relatif à la mise en œuvre au titre de l'année 2017 du contrat pluriannuel de performance conclu entre l'Etat et SNCF Réseau pour la période 2017-2026 ;
- Avis de l'Autorité n° 2019-038 relatif à la mise en œuvre au titre de l'année 2018 du contrat pluriannuel de performance conclu entre l'Etat et SNCF Réseau pour la période 2017-2026 ;
- Décision de l'Autorité n° 2019-039 du 20 juin 2019 relative aux recommandations formulées dans le cadre de l'actualisation du contrat pluriannuel de performance conclu entre l'Etat et SNCF Réseau pour la période 2020-2029 ;

Sommaire

1. SUR LA DEFINITION DES INDICATEURS DE SUIVI ET DE PILOTAGE DU CONTRAT DE PERFORMANCE	5
1.1. Sur les indicateurs retenus pour le contrat de performance 2017-2026	5
1.2. Sur la nature des indicateurs à recommander	5
2. SUR LA PERFORMANCE DU RESEAU	6
2.1. Qualité de service du transport ferroviaire	7
2.1.1. Ponctualité et fiabilité	7
2.1.2. Gestion des crises ferroviaires	8
2.1.3. Sécurité ferroviaire	8
2.2. Productivité	9
2.2.1. Efficacité et maîtrise des coûts	9
2.2.2. Gestion interne	9
2.3. Attractivité	10
3. SUR LES MODALITES DE PILOTAGE DU CONTRAT DE PERFORMANCE	11
3.1. Sur le pilotage du contrat de performance : mécanismes incitatifs et modalités de suivi et d'évaluation	11
3.2. Sur la mise en place de mécanismes correctifs	12

1. SUR LA DEFINITION DES INDICATEURS DE SUIVI ET DE PILOTAGE DU CONTRAT DE PERFORMANCE

1.1. Sur les indicateurs retenus pour le contrat de performance 2017-2026

1. Au titre de son avis n° 2017-036 susmentionné, relatif au contrat de performance portant sur la période 2017-2026, l'Autorité a exprimé un certain nombre de réserves concernant certains indicateurs retenus, conçus, en principe, pour permettre d'évaluer l'atteinte des objectifs stratégiques du projet de contrat de performance. Elle a annexé à cet avis susmentionné une analyse comparative d'indicateurs pouvant potentiellement remplir ces mêmes objectifs.
2. Conformément aux dispositions de l'article L. 2111-10 du code des transports, l'Autorité a rendu les avis n° 2018-035 et 2019-038 susmentionnés relatifs à la mise en œuvre au titre des années 2017 et 2018 du contrat de performance. Les deux premières années d'exercice du contrat de performance 2017-2026 ont illustré les limites du contrat signé, au regard notamment du fait qu'un certain nombre d'indicateurs ont été produits en retard ou n'ont toujours pas été produits par SNCF Réseau. Le manque de clarté dans leur définition peut en partie expliquer ces manquements.
3. Par ailleurs, et s'agissant des indicateurs produits, l'Autorité a mentionné au paragraphe 78 de sa décision n° 2019-039 susmentionnée, que les résultats de SNCF Réseau sont disparates et peuvent, selon les cas, aboutir à des mesures largement au-dessus des cibles fixées (par exemple le nombre de gauches¹ sur voies principales pour lequel l'objectif fixé pour 2018 avait déjà été dépassé dès 2016) ou très en deçà (par exemple le nombre de kilomètres de voies UIC 1 à 4 soumis à des ralentissements de vitesse de circulation, qui reflète une dégradation entre 2017 et 2018 alors que les objectifs imposés pour 2021 sont extrêmement ambitieux). Cet état de fait conduit à s'interroger sur la pertinence des cibles assignées.
4. Ainsi, la question de la sélection des indicateurs-clés à attacher aux objectifs stratégiques du contrat de performance, et la question de la fixation des valeurs-cibles de ces indicateurs, constituent l'une des problématiques centrales des travaux menés dans le cadre de l'actualisation du contrat.
5. En vue de l'avis qu'elle sera amenée à émettre sur le projet d'actualisation du contrat de performance, l'Autorité souhaite recueillir les positions du secteur sur les indicateurs et valeurs-cibles associées retenus en 2017.

Question n° 1 : Quelle est votre appréciation concernant les objectifs, les indicateurs et jalons, ainsi que leurs cibles, résumés en Annexe 10 du contrat de performance pour la période 2017-2026 ?

1.2. Sur la nature des indicateurs à recommander

6. Au paragraphe 65 de sa décision n° 2019-039 susmentionnée, l'Autorité a recommandé, dans la vision-cible d'un contrat de régulation efficace, que les indicateurs-clés demeurent en nombre limité et soient porteurs d'une information simple, univoque, visuelle, didactique, et si pertinent, déclinée à des mailles géographiques ou fonctionnelles plus fines. En particulier, les indicateurs composites, et qui plus est pondérés, diluent et subjectivent l'information, obérant la possibilité de cibler les aspects essentiels de la performance. Enfin, l'Autorité a estimé que les indicateurs détaillés ont davantage vocation à figurer dans des restitutions thématiques spécifiques (capacités,

¹ Défaut de géométrie de la voie

maintenance du réseau, etc.) de sorte à laisser en exergue l'essence du contrat de performance au sein du document principal de suivi.

7. Aux paragraphes 66 et 71 de sa décision n° 2019-039, l'Autorité a souligné que la mise en œuvre d'indicateurs simples et facilement appropriables par les utilisateurs est susceptible de renseigner ces derniers sur la performance réelle de SNCF Réseau et ainsi d'inciter le gestionnaire d'infrastructure à améliorer sa qualité de service s'il apparaît qu'il existe un décalage avec les attentes des utilisateurs.
8. Dans une démarche d'incitation réputationnelle et d'information utile du secteur, les indicateurs ont vocation à fournir une information qui ne soit pas une moyenne de situations différentes non comparables mais qui correspond à l'utilisation opérationnelle effective du réseau par les utilisateurs. Il convient donc que le périmètre de mesure des indicateurs fasse l'objet d'une segmentation pertinente, le cas échéant (par exemple une segmentation géographique). Par ailleurs, cette information devrait pouvoir être comparée à la performance observée chez d'autres gestionnaires d'infrastructure ou sur d'autres portions du réseau. Ainsi, les indicateurs à retenir pour l'actualisation du contrat de performance devraient pouvoir être différenciés de manière à :
 - assurer la comparabilité pour les tiers de l'activité interne au gestionnaire d'infrastructure à des fins d'objectivation de sa performance organisationnelle au regard des performances atteintes par des gestionnaires d'infrastructures comparables au niveau européen,
 - permettre aux opérateurs d'accéder, en complément, à une comparaison et à une information spécifiques sur les portions du réseau qui les intéressent, qui pourraient être spécifiquement intégrées dans les rapports thématiques.
9. Une segmentation a d'ailleurs déjà été engagée dans les rapports annuels du comité de suivi et d'amélioration de la performance (COSAP)², puisqu'ils présentent les ratios SAP par région et par activité, à l'instar d'autres contrats de régulation européens³.
10. L'Autorité souligne à cet effet que l'orientation des indicateurs vers les besoins des utilisateurs est prévue par le point 3 de l'annexe V de la directive 2012/34/UE.

Question n°2 : En nombre réduit, simples, visuels, déclinables et utiles aux utilisateurs du réseau : quelles autres caractéristiques devraient, selon vous, recouvrir les indicateurs-clés devant figurer dans le contrat de performance actualisé pour la période 2020-2029 ?

2. SUR LA PERFORMANCE DU RESEAU

11. La performance du réseau s'apprécie selon deux axes : la qualité de service du transport ferroviaire de voyageurs et de marchandises (section 2.1) et la productivité (section 2.2). L'attractivité (section 2.3) est la résultante de la qualité de service du transport ferroviaire et de la productivité. Elle permet donc d'apprécier la performance globale du réseau.

Question n°3 : Outre la qualité de service et la productivité, quelles thématiques complémentaires vous semble-t-il nécessaire d'aborder dans le contrat de performance ?

² Ces rapports sont aujourd'hui fournis au titre du suivi de la mise en œuvre du contrat et sont disponibles publiquement sur le site internet de SNCF Réseau.

³ En particulier, le contrat passé entre l'ORR et Network Rail au Royaume-Uni

Question n° 4 : Existe-t-il, selon vous, des sujets spécifiques que le contrat de performance devrait aborder concernant la qualité de service ou la productivité du gestionnaire d'infrastructure pour refléter la performance du système ferroviaire pour le transport conventionné, à destination notamment des autorités organisatrices de transport ?

2.1. Qualité de service du transport ferroviaire

12. La mesure de la qualité de service du transport ferroviaire (*vision client*), composante essentielle de la performance du réseau se divise en trois sous-parties : la ponctualité et la régularité (section 2.1.1), la gestion des crises ferroviaires (section 2.1.2) et la sécurité ferroviaire (section 2.1.3).

2.1.1. Ponctualité et fiabilité

13. Les indicateurs de ponctualité permettent de suivre le retard moyen des trains en fonction du type des caractéristiques du réseau (classique ou grande vitesse) et de l'activité (transport de voyageurs ou de marchandises). Les indicateurs de fiabilité permettent de suivre, par activité (transport de voyageurs ou de marchandises), le nombre de trains supprimés (déprogrammés ou annulés) dont la cause est le gestionnaire d'infrastructure (hors crises ferroviaires).
14. En se fondant sur les comparaisons européennes et sur le suivi de l'amélioration et de la performance (SAP), l'Autorité a estimé qu'il pourrait être intéressant, par exemple, d'envisager des indicateurs tels que ceux exposés ci-après :

Indicateurs	Intérêt de l'indicateur
Nombre moyen de minutes perdues (causes GI) pour 100 km pour l'ensemble des circulations	Influence du GI sur la régularité des circulations dans leur ensemble
Nombre moyen de minutes perdues (causes GI) pour 100 km sur le réseau grande vitesse	Influence du GI sur la régularité des circulations sur lignes à grande vitesse
Nombre moyen de minutes perdues (causes GI) pour 100 km sur le réseau classique pour les activités voyageurs	Influence du GI sur la régularité des circulations sur lignes classiques pour les activités de voyageurs
Nombre moyen de minutes perdues (causes GI) pour 100 km sur le réseau classique pour les activités fret	Influence du GI sur la régularité des circulations sur lignes classiques pour les activités de fret

Question n° 5 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt des indicateurs listés ci-dessus appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n° 6 : Quels types d'indicateurs pourraient, selon vous, être développés en ce qui concerne la suppression des trains pour des causes liées au gestionnaire d'infrastructure ?

Question n°7 : Quels autres indicateurs pourraient être utiles dans la perspective de l'ouverture à la concurrence des services de transport ferroviaire de voyageurs non-conventionnés ?

2.1.2. Gestion des crises ferroviaires

15. Les indicateurs de gestion des crises ferroviaires traduisent « la capacité de SNCF Réseau à gérer efficacement les crises ferroviaires majeures, en termes de temps de rétablissement moyen, de délai moyen d'évacuation des voyageurs ou encore de bonne application des principes fondamentaux de la gestion opérationnelle des crises » (Décision n° 2019-039 susmentionnée, §70).
 16. De cette capacité à gérer ces situations de crise dépend la possibilité donnée aux utilisateurs du réseau de bénéficier à nouveau des services du gestionnaire d'infrastructure dans des conditions satisfaisantes. Une mesure ainsi qu'une publication de la capacité de SNCF Réseau à gérer les crises renseignerait ainsi sur la robustesse du service rendu.
-

Question n°8 : Quels indicateurs pourraient, selon vous, traduire la capacité de SNCF Réseau à gérer efficacement les crises ferroviaires majeures ?

2.1.3. Sécurité ferroviaire

17. Les indicateurs de sécurité ferroviaire traduisent la sécurité du réseau ferroviaire pour ce qui relève du gestionnaire d'infrastructure. L'Autorité souhaite, par la production de ce type d'indicateurs, inciter le gestionnaire d'infrastructure à garantir le meilleur niveau de sécurité ferroviaire.
18. L'Autorité a estimé qu'il pourrait être intéressant d'envisager des indicateurs comparables au niveau européen tels que :

Indicateurs	Intérêt de l'indicateur
Nombre d'évènements de sécurité pour causes gestionnaire d'infrastructure par train-kilomètre	Traduit la sécurité du réseau ferroviaire pour ce qui relève du gestionnaire d'infrastructure

Question n°9 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt de suivre le nombre d'évènements de sécurité ferroviaire pour causes gestionnaire d'infrastructure par train-kilomètre appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n°10 : Quels autres indicateurs pourraient traduire, selon vous, la capacité de SNCF Réseau à garantir la sécurité ferroviaire ?

2.2. Productivité

19. Le second axe d'appréciation de la performance du réseau est la mesure de la productivité. Celle-ci se divise en deux sous-parties : l'efficacité et la maîtrise des coûts (section 2.2.1) ainsi que la gestion interne (section 2.2.2).

2.2.1. Efficacité et maîtrise des coûts

20. Les indicateurs d'efficacité et de maîtrise des coûts traduisent l'évolution du rapport, en volume, entre une production et les ressources mises en œuvre pour l'obtenir. L'Autorité préconise la définition d'indicateurs d'efficacité et de maîtrise des coûts afin d'inciter le gestionnaire d'infrastructure à utiliser de façon plus efficiente ses facteurs de production en vue de réduire ses coûts sans abaisser le niveau de production.
21. L'Autorité a estimé qu'il pourrait être intéressant d'envisager des indicateurs tels que :

Indicateurs	Intérêt de l'indicateur
Coût moyen d'entretien d'un kilomètre de voie	L'évolution de la valeur mesurée à travers le temps traduira les éventuels gains ou pertes de productivité en matière d'entretien de la voie
Coût moyen de renouvellement d'un kilomètre de voie	L'évolution de la valeur mesurée à travers le temps traduira les éventuels gains ou pertes de productivité en matière de renouvellement de la voie

Question n°11 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt de suivre le coût d'entretien et de renouvellement de la voie appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n°12 : Quels indicateurs pourraient traduire, selon vous, l'efficacité et la maîtrise des coûts de SNCF Réseau, s'agissant par exemple de la gestion des circulations, des missions de surveillance ou des fonctions transverses et support ?

2.2.2. Gestion interne

22. L'Autorité recommande l'inclusion d'indicateurs de gestion interne relatifs à la connaissance et à l'évolution des caractéristiques d'utilisation du réseau ainsi qu'au processus capacitaire.
23. Concernant la connaissance et l'évolution des caractéristiques d'utilisation du réseau, l'Autorité a estimé au paragraphe 72 de la décision n° 2019-039 susmentionnée que deux sujets apparaissent prioritaires :
- « La mise en place d'indicateurs mesurant le développement des stations de mesure sur le réseau ferré national afin de développer la connaissance des circulations réelles, d'optimiser la maintenance de l'infrastructure et d'informer rapidement les entreprises ferroviaires en cas de défaut constaté ;
 - La mise en place d'indicateurs mesurant l'optimisation de la gestion opérationnelle des circulations (GOC) au travers de la connaissance des retards effectifs (nombre de localisateurs

sol ou de trains équipés en géolocalisation) et du déploiement des nouveaux systèmes d'information de GOC. »

Question n°13 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt de mettre en place des indicateurs permettant de mesurer le développement des stations de mesure sur le réseau ferré national appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n°14 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt de mettre en place des indicateurs mesurant l'optimisation de la gestion opérationnelle des circulations (GOC) au travers de la connaissance des retards effectifs appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n°15 : Quelles autres thématiques opérationnelles vous semblent utiles à la connaissance réelle du réseau et des circulations par le gestionnaire d'infrastructure ?

24. Concernant le processus capacitaire, l'Autorité a indiqué au paragraphe 73 de la même décision que deux sujets pourraient être utilement envisagés :
- « La mise en place d'indicateurs mesurant la maîtrise des processus capacitaires liés aux travaux et la fiabilisation de ces processus, en conformité avec l'objectif de leur industrialisation. Cet indicateur devra notamment analyser la performance de SNCF Réseau en termes de massification des chantiers d'infrastructure afin de limiter les fermetures de voies et les limitations temporaires de vitesse.
 - Une refonte du rapport annuel thématique « capacités » fourni par SNCF Réseau pour en faire un véritable document complet sur l'application des règles et processus prévus par le document de référence du réseau (DRR), y compris sur les thématiques d'accès du matériel roulant, de gestion opérationnelle ou encore de gestion des réclamations. »

Question n°16 : Quels indicateurs pourraient traduire, selon vous, la gestion du processus capacitaire de SNCF Réseau ?

2.3. Attractivité

25. Il peut être pertinent d'apprécier la performance globale du réseau par la mesure du degré d'attractivité associée au réseau ferroviaire français pour les entreprises ferroviaires. Celle-ci peut s'apprécier à travers la mesure du nombre d'entreprises ferroviaires exploitant des services sur le réseau ainsi que par les volumes de circulation concernées. Ce dernier indicateur étant difficile à appréhender en valeur absolue, c'est essentiellement son évolution qui renseignera sur le dynamisme de l'utilisation du réseau.
26. L'Autorité a estimé qu'il pourrait être intéressant d'envisager des indicateurs tels que :

Indicateurs	Intérêt de l'indicateur
Nombre d'entreprises ferroviaires fret et voyageurs utilisant le réseau	Traduit l'attractivité du réseau pour les entreprises de transport ferroviaire de fret et de transport de voyageurs

Nombre total de train-kilomètres annuels pour les services de transport de voyageurs	Traduit l'attractivité du réseau pour les services de transport de voyageurs
Nombre total de train-kilomètres et tonnes-kilomètres annuels pour les services de transport de fret	Traduit l'attractivité du réseau pour les services de transport de fret

Question n°17 : La proposition de l'Autorité concernant l'intérêt de mettre en place des indicateurs concernant le nombre d'entreprises ferroviaires exploitant des services sur le réseau ainsi que les volumes de circulation appelle-t-elle des remarques de votre part ?

Question n°18 : Quels autres indicateurs vous sembleraient utiles pour traduire l'attractivité du réseau ?

3. SUR LES MODALITES DE PILOTAGE DU CONTRAT DE PERFORMANCE

3.1. Sur le pilotage du contrat de performance : mécanismes incitatifs et modalités de suivi et d'évaluation

27. Dans la section 4.1 de sa décision n° 2019-039, l'Autorité a estimé qu'un contrat de régulation efficace doit être doté de dispositifs incitatifs au respect des engagements réciproques. Concernant le contrat de performance 2017-2026, aucun dispositif incitatif n'a été prévu, hors rémunérations variables des cadres dirigeants et intéressement/participation du personnel de SNCF Réseau.
28. L'Autorité recommande *a minima*, dans cette décision, de compléter les incitations du personnel par une incitation réputationnelle via la publication régulière à destination du grand public d'une part du taux de versement effectif du concours financier de l'Etat et, d'autre part, des résultats atteints par SNCF Réseau au regard des objectifs fixés, de façon simple, visuelle, transparente tel que mentionné dans la partie 1.2 du présent document. Cette information devrait par ailleurs être facilement accessible, par exemple en figurant sur la page d'accueil du site Internet de SNCF Réseau.
29. Comme elle le rappelle régulièrement dans ses avis motivés sur le document de référence du réseau, l'Autorité préconise un net renforcement du système d'amélioration des performances (SAP) existant, sur lequel pourrait venir s'adosser le contrat de performance concernant les objectifs à fixer en matière de qualité de service opérationnelle (régularité et ponctualité des trains, fiabilité du service). A ce propos et pour mettre en évidence la nécessité de renforcer le SAP, l'Autorité ne peut que s'étonner de la dégradation quasi-continue du « ratio SAP cause GI » depuis 5 ans (+30% environ), sans que le contrat de performance ne parvienne à limiter ce dérèglement. Il convient donc que la trajectoire du SAP soit définie via le contrat de performance de manière ambitieuse et soit effectivement contrôlée par un mécanisme incitatif *ad hoc*.
30. L'Autorité souligne par ailleurs qu'un dispositif incitatif à la réduction des coûts est prévu par le point 5 de l'annexe V de la directive 2012/34/UE.

Question n°19 : Quels autres types de mécanismes incitatifs pourraient et/ou devraient, selon vous, être prévus par le contrat de performance ?

31. L'Autorité préconise la mise en place d'une instance annuelle de partage et d'échange, alimentée par exemple par le renforcement du système d'amélioration de la performance (SAP) et adossée à des instances telles que le comité des opérateurs de réseau (COOPERE), prévu à l'article L. 2100- 4 du code des transports, dans la mesure où un tel comité permet déjà d'associer très étroitement les représentants des candidats et des entreprises ferroviaires ainsi que les autorités organisatrices de transports. Cette approche permettrait, en outre, grâce à un dialogue contradictoire avec l'ensemble des membres de ce comité, de susciter une réflexion collégiale sur les mesures les plus adaptées pour corriger les écarts et favoriser une démarche d'amélioration continue.
32. L'Autorité a recommandé d'initier la mise en œuvre du contrat actualisé par une marche à blanc de manière à permettre à l'instance de suivi de :
- calibrer, si besoin et après une période d'observation, la méthode de mesure des indicateurs pour qu'elle soit opposable et auditable afin de pouvoir bénéficier de résultats transparents, univoques et opposables,
 - fixer des cibles à un niveau pertinent (atteignable et cohérent).

Question n°20 : La proposition de l'Autorité d'adosser, voire d'intégrer, au COOPERE une instance annuelle de partage et d'échange sur le suivi du contrat de performance, alimentée par SNCF Réseau et, par exemple, par le COSAP appelle-t-elle des remarques de votre part ?

3.2. Sur la mise en place de mécanismes correctifs

33. Le modèle retenu pour le contrat de performance 2017-2026 en cours ne prévoit, au cours de son exécution, aucun mécanisme correctif en cas de modification substantielle des conditions présidant à sa signature. Parmi ces conditions, peuvent être cités, non limitativement, la conjoncture économique, ainsi que les contextes réglementaires et réglementaires propres aux redevances d'infrastructure, et aux politiques et objectifs en matière de sécurité.
34. Il apparaît que des mécanismes de révision des trajectoires et des objectifs pourraient mettre davantage les parties au contrat en confiance quant à la pérennité de celui-ci. En effet, le contrat en cours ne semble déjà plus rencontrer l'adhésion des parties, et ce seulement deux ans après sa signature initiale.
35. L'Autorité propose qu'un mécanisme correctif permette simplement de déclencher de façon anticipée l'actualisation, normalement triennale, du contrat de performance, lorsque l'une des parties en fait la demande et que les conditions prévues au contrat d'une telle renégociation sont réunies.
36. Par ailleurs, le contrat devrait comporter l'application de mesures correctives dans le cadre de son exécution normale, sans nécessiter sa renégociation par les parties. Cette procédure très souple et agile devrait être réservée à des cas précis, prédéfinis dans le contrat.
37. A noter enfin que ces mécanismes correctifs sont prévus par les points 8 et 9 de l'annexe V de la directive 2012/34/UE.

Question n°21 : Quels autres types de mécanismes correctifs devraient, selon vous, être prévus par le contrat de performance ?

Question n°22 : Avez-vous des suggestions ou des remarques complémentaires concernant tout autre point dont l'Autorité devrait tenir compte dans le cadre de la formulation de son avis relatif à l'actualisation du contrat de performance entre l'Etat et SNCF Réseau ?
