

Avis n° 2023-038 du 27 juillet 2023

portant sur la fixation des redevances relatives aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau sur les terminaux de marchandises, les voies de service et certaines installations de service utilisant des voies de service pour l'horaire de service 2024

L'Autorité de régulation des transports (ci-après « l'Autorité »),

Vu la directive 2012/34/UE du Parlement européen et du Conseil du 21 novembre 2012 modifiée établissant un espace ferroviaire unique européen ;

Vu le règlement d'exécution (UE) 2017/2177 de la Commission du 22 novembre 2017 concernant l'accès aux installations de service et aux services associés au transport ferroviaire ;

Vu le code des transports, notamment ses articles L 2131-1 et L 2133-5 ;

Vu le décret n° 2003-194 du 7 mars 2003 modifié relatif à l'utilisation du réseau ferroviaire ;

Vu le décret n° 2012-70 du 20 janvier 2012 modifié relatif aux installations de service du réseau ferroviaire ;

Vu l'avis de l'Autorité n° 2022-017 du 8 mars 2022 portant sur la fixation des redevances relatives aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau sur les terminaux de marchandises, les voies de service et certaines installations de service utilisant des voies de service pour l'horaire de service 2023 ;

Vu l'avis de l'Autorité n° 2023-016 du 7 mars 2023 portant sur la fixation des redevances relatives aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau sur les terminaux de marchandises, les voies de service et certaines installations de service utilisant des voies de service pour les horaires de service 2024 à 2026 ;

Vu le « Document de référence du réseau ferré national relatif à l'horaire de service 2024 – Version 5 » publié sur le site internet de SNCF Réseau le 31 mai 2023 ;

Vu la consultation du Gouvernement par courrier en date du 12 juin 2023 en application de l'article L. 2132-8 du code des transports ;

Vu les autres pièces du dossier ;

Le collège en ayant délibéré le 27 juillet 2023 ;

Considérant l'ensemble des éléments qui suivent :

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE	3
1.1. Le 7 mars dernier, l'Autorité a rendu un avis défavorable sur le projet tarifaire présenté par SNCF Réseau pour les horaires de service 2024, 2025 et 2026 en raison d'un risque de surévaluation des tarifs résultant de lacunes du modèle tarifaire.....	4
1.2. Depuis sa précédente saisine, SNCF Réseau a pris des engagements quant à l'amélioration de la tarification des installations de service	5
1.3. Le 31 mai, par la publication d'une mise à jour du document de référence du réseau, SNCF Réseau a saisi l'Autorité d'une grille tarifaire ajustée par rapport à sa précédente saisine	6
2. ANALYSE	7
2.1. Si SNCF Réseau a retravaillé la méthode de détermination du revenu autorisé dans le cadre de cette seconde saisine, répondant à l'essentiel des demandes à brève échéance de l'Autorité, des lacunes perdurent et devront être corrigées	7
2.1.1. Les dotations aux amortissements et la rémunération du capital sont désormais plus aisément auditables grâce à un nouveau format de présentation et à la fourniture d'une version commentée des évolutions du plan pluriannuel d'investissement	7
2.1.2. Dans l'attente d'une identification directe en comptabilité analytique pour les prochains horaires de service, les coûts d'entretien et de surveillance rattachables aux voies de service, identifiés de manière indirecte, apparaissent globalement stables	8
2.1.3. Si SNCF Réseau opère, pour la première fois, une identification de coûts rattachables à la prestation de stationnement en gare, celle-ci n'apparaît pas satisfaisante	9
2.1.4. SNCF Réseau a revu la règle d'identification des postes d'aiguillage rattachables aux installations de service, réduisant drastiquement les coûts de gestion des circulations retenus pour la tarification relative à l'horaire de service 2024	10
2.1.5. Les coûts de gestion et de pilotage de l'activité doublent pour permettre de tenir compte du rôle des « correspondants installations de service territoriaux » dans la bonne gestion des capacités	10
2.1.6. SNCF Réseau a élargi l'assiette de calcul des gains de productivité afin de répondre à la demande de l'Autorité	11
2.2. S'agissant des unités d'œuvre considérées pour le calcul des tarifs, SNCF Réseau s'est appuyé sur les données issues du processus de contractualisation avec les entreprises ferroviaires, permettant de confirmer que les tarifs proposés pour l'horaire de service 2024 sont en deçà des revenus autorisés	12
2.3. S'agissant du tarif de l'usage courant des voies de service, la modulation relative au stationnement en gare ne peut être approuvée en l'état, faute d'une justification robuste.....	13
2.4. En complément des améliorations immédiatement apportées à son modèle tarifaire, SNCF Réseau a inscrit les principaux chantiers tarifaires de moyen terme dans un programme de travail engageant dont l'Autorité a pu suivre l'avancement.....	14
3. SYNTHÈSE	15

1. CONTEXTE

1. SNCF Réseau exploite un ensemble varié d'installations de service dont il offre l'accès aux entreprises ferroviaires et au sein desquelles sont proposées diverses prestations de service. Correspondant à un linéaire cumulé de voies d'environ 3 000 km¹, ces installations de service comprennent :
 - les « *voies de service commercialisables* », qui correspondent aux voies de garage et aux gares de triage, de formation et de manœuvre. Ces voies, rassemblées en « faisceaux », sont utilisées pour trier les wagons, « à plat », à l'aide d'un locotracteur, ou « à la gravité » pour décomposer les rames à l'arrivée en plusieurs « coupons ». Elles permettent la formation des trains au départ, c'est-à-dire la reconstitution de rames complètes en fonction de la destination de chaque wagon ;
 - les terminaux de marchandises, classés en deux catégories, correspondant, d'une part, aux « *chantiers de transport combiné* » permettant le transfert de marchandises conditionnées sous la forme d'unités de transport intermodal (UTI, par exemple des conteneurs) entre le mode ferroviaire et le mode routier, d'autre part, aux « *cours de marchandises* » servant de plateformes d'échanges aux marchandises non conditionnées en UTI.
2. D'autres installations embranchées à l'infrastructure ferroviaire dont SNCF Réseau est le gestionnaire peuvent également servir ponctuellement d'installations de service lorsque leur capacité est commercialisée aux mêmes fins :
 - les « *voies de service non commercialisables* », dont l'usage est normalement réservé à SNCF Réseau, telles que les voies affectées à la gestion des circulations, les voies réservées aux services d'entretien de l'infrastructure dites « bases travaux » ou encore les voies de desserte d'installations de tiers ;
 - les voies principales en gare de voyageurs, principalement destinées aux arrêts permettant la montée et la descente des voyageurs, mais pouvant également servir pour le stationnement en gare des matériels roulants.
3. SNCF Réseau définit les conditions techniques, contractuelles et tarifaires d'accès et d'utilisation de ces installations de service dans le document de référence du réseau (ci-après le « DRR »).
4. Aux termes du II de l'article L. 2133-5 du code des transports, l'Autorité émet « *un avis conforme sur la fixation des redevances relatives à l'accès aux gares de voyageurs et aux autres installations de service ainsi qu'aux prestations régulées qui y sont fournies, au regard des principes et des règles de tarification applicables à ces installations* ».
5. Le 7 mars 2023, l'Autorité a émis un avis défavorable sur l'ensemble du projet tarifaire relatif aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau au titre des installations de service pour les horaires de service 2024 à 2026. Cet avis comprenait ainsi un diagnostic des principaux points faibles du projet de tarification sur lesquels il appartenait à SNCF Réseau de progresser (1.1).
6. À la suite de la notification de cet avis, SNCF Réseau a communiqué à l'Autorité un programme de travail formalisé comportant un volet dédié aux installations de service dans le but de répondre à certaines des demandes formulées par l'Autorité (1.2).
7. Le 31 mai 2023, SNCF Réseau a publié sur son site internet le « Document de référence du réseau ferré national – Horaire de service 2024 – Version 5 du 31 mai 2023 » (ci-après le « DRR 2024 ») comportant une nouvelle proposition tarifaire en ce qui concerne l'accès à ses installations de service et les prestations régulées qui y sont fournies (1.3). Cette nouvelle proposition tarifaire ne porte que sur l'horaire de service 2024.

¹ Source : SNCF Réseau.

1.1. Le 7 mars dernier, l'Autorité a rendu un avis défavorable sur le projet tarifaire présenté par SNCF Réseau pour les horaires de service 2024, 2025 et 2026 en raison d'un risque de surévaluation des tarifs résultant de lacunes du modèle tarifaire

8. Le 7 mars 2023, l'Autorité a émis un avis défavorable sur le projet de tarification relatif aux installations de service exploitées par SNCF Réseau pour les horaires de service 2024 à 2026, considérant notamment que le risque de surévaluation des tarifs des redevances ne pouvait être exclu du fait des nombreuses et importantes carences méthodologiques et imprécisions observées. Plus précisément :
 - D'une part, l'Autorité avait relevé de nombreux défauts dans le modèle utilisé par SNCF Réseau pour assurer la conformité des tarifs proposés, notamment des erreurs et incertitudes dans l'identification, l'allocation et la projection des coûts ;
 - D'autre part, l'Autorité avait noté l'absence d'un comptage systématique du nombre réel de trains accédant aux installations, ce qui ne permettait pas d'écartier le risque d'une sous-estimation des volumes prévisionnels et donc d'une surévaluation des tarifs des prestations régulées.
9. Dès lors, il appartenait à SNCF Réseau de remédier aux problèmes les plus prégnants en répondant, dans son nouveau projet tarifaire, aux demandes explicitement formulées par l'Autorité. Celles-ci concernaient l'ensemble des étapes de détermination des revenus autorisés et visaient notamment à :
 - s'agissant de l'identification des coûts affectés aux installations de service, (i) revoir la présentation de la base d'actifs et des projets d'investissements pour en faciliter l'audit, le suivi et le bouclage avec les éléments comptables pris en compte pour l'élaboration des tarifs des prestations minimales et (ii) exclusion des coûts de gestion des circulations, les charges relatives aux postes d'aiguillages opérant à l'interface avec les voies principales ;
 - s'agissant de l'allocation des coûts entre les différentes prestations, justifier du calcul de la clé d'allocation des coûts d'entretien et de surveillance à partir du référentiel complet des voies de service ;
 - s'agissant de l'évolution prévisionnelle des coûts, prendre en compte des hypothèses de gain d'efficacité pour l'ensemble des installations et des natures de charges ;
 - s'agissant de la justification des tarifs, (i) mettre à jour les éléments justificatifs de la modulation entre les activités de transport de fret et les activités de transport de voyageurs et (ii) clarifier les modalités de fixation du tarif de stationnement en gare.
10. Il était également attendu que SNCF Réseau se saisisse des demandes et recommandations, qui, ne pouvant raisonnablement être satisfaites immédiatement, avaient été assorties de délais plus longs, afin de permettre la mise en place progressive de solutions appropriées. À ce titre, l'Autorité avait en particulier exprimé diverses attentes :
 - s'agissant de l'allocation des coûts entre les différentes prestations, mettre en œuvre, sans délai, un pointage plus précis des opérations d'entretien et de surveillance concernant les voies de service commercialisables ;
 - s'agissant plus spécifiquement de l'allocation des coûts de gestion des circulations, compléter les données de trains accédant aux installations sur la base d'une comptabilisation effective de ces derniers, afin de prendre en compte, dans la clé d'allocation, les volumes réels relatifs à l'ensemble des circulations ferroviaires ;

- s'agissant de l'évolution prévisionnelle des coûts, traduire les gains de productivité attendus en termes physiques, afin de distinguer les efforts de productivité en volume des effets de prix² ;
- s'agissant de l'estimation des volumes prévisionnels, (i) procéder au contrôle des unités d'œuvres réelles (trains accédant aux installations, notamment) par des campagnes ponctuelles de vérification par échantillonnage ou via des moyens techniques automatisés, performants et fiables, tels que des dispositifs de comptage des trains ou un suivi informatisé des accès délivrés par les postes d'aiguillages, et (ii) recouper l'historique des volumes antérieurement facturés avec les données de trains accédants contractualisées pour l'horaire de service (HDS) à venir en vue d'établir les unités d'œuvres prévisionnelles servant à la construction des tarifs.

1.2. Depuis sa précédente saisine, SNCF Réseau a pris des engagements quant à l'amélioration de la tarification des installations de service

11. Par un courrier daté du 31 mars 2023, le président-directeur général de SNCF Réseau s'est engagé sur la mise en œuvre d'un premier programme de travail comprenant un volet relatif aux installations de service.
12. Outre des actions visant à améliorer la transparence et la lisibilité de l'offre commerciale, ainsi que l'efficacité opérationnelle du processus d'allocation des capacités, le programme de travail présenté comprend des actions intéressant directement la tarification des prestations offertes par SNCF Réseau.
13. À ce titre, SNCF Réseau prévoit notamment :
 - l'amélioration de la connaissance des unités d'œuvre réelles relatives aux trains accédants au travers d'études et d'expérimentations en 2023 et un déploiement en 2024 ;
 - la mise en œuvre d'un pointage précis des opérations d'entretien et de surveillance concernant les voies de service commercialisables, qui permettra de mieux asseoir la tarification des installations de service des HDS 2025-2026 ;
 - la mise en place d'indicateurs de suivi de la qualité de service et de la performance sur trois sites pilotes en 2023 et leur généralisation en 2024 ;
 - la définition du besoin d'investissement à horizon 10/15 ans d'ici fin 2023, en préparation de la prochaine mise à jour du contrat de performance avec l'État.

² Il s'agit en particulier de vérifier que les dépenses engagées, quelles que soient leur variation, conservent leur efficacité, par exemple en rapportant le coût des opérations de surveillance au linéaire de voie ausculté ou encore le coût de gestion de la capacité aux volumes de demandes traités.

1.3. Le 31 mai, par la publication d'une mise à jour du document de référence du réseau, SNCF Réseau a saisi l'Autorité d'une grille tarifaire ajustée par rapport à sa précédente saisine

14. Le 31 mai 2023, SNCF Réseau a publié une mise à jour du DRR 2024. Si le contour et la consistance des prestations offertes dans les installations de service demeurent inchangés, leur tarification évolue. D'une part, le DRR 2024 ne comporte plus que des tarifs pour l'horaire de service 2024, contrairement à la saisine précédente de décembre 2022, qui couvrait la période 2024-2026. D'autre part, le niveau de certaines redevances est ajusté par rapport au projet tarifaire précédemment examiné (cf. tableau ci-après).

		Tarifs 2023 validés ³	Tarifs 2024 rejetés ⁴	Tarifs 2024 faisant l'objet de la présente saisine 2024	Évolution 2024 vs. 2023
Usage courant des voies de service – segment fret	€/train	2	3	2,50	+ 25 %
	€/km/j	34	37	37	+ 8,8 %
Usage courant des voies de service – segment voyageurs	€/train	4	5	5	+ 25 %
	€/km/j	54	59	59	+ 9,3 %
Usage courant des voies de service – stationnement en gare de voyageurs	€/train	4	90,69 €/voie/nuit	5	+ 25 %
	€/km	54		89	+ 65 %
Usage de la fonctionnalité de tri à la gravité	€/train	302,70	301,65	309,96	+ 2,4 %
Usage des installations ferroviaires des chantiers de transport combiné	€/train	145,49	150,29	150,29	+ 3,3 %
Usage des cours de marchandises (IA et AAD ⁵)	€/train	75,92	77,36	77,36	+ 1,9 %
(Re)programmation de réservations dans les cours de marchandises	€/demande	35,15	35,82	35,82	+ 1,9 %

15. Conformément au IV de l'article 3 du décret n° 2012-70 susvisé, l'Autorité dispose d'un délai de trois mois à compter de la publication du DRR pour émettre un avis conforme sur la fixation des redevances relatives à l'accès aux installations de service ainsi qu'aux prestations régulées qui y sont fournies, au regard des principes et règles de tarification applicables.
16. En particulier, et conformément au I de l'article 3 du décret précité, le montant des redevances perçues ne doit pas dépasser le coût de la prestation correspondante majoré d'un bénéfice raisonnable et les éventuelles modulations de tarif, qui doivent être opérées dans des conditions équitables, transparentes et non discriminatoires, refléter une différence objective de coût ou inciter à une utilisation optimale des ressources.
17. À l'appui de sa saisine, SNCF Réseau a fourni à l'Autorité une note et un modèle technique visant à justifier la conformité de la grille tarifaire publiée à ces dispositions réglementaires.

³ Tarifs validés par l'avis n° 2022-017 susvisé.

⁴ Tarifs rejetés par l'avis n° 2023-016 susvisé.

⁵ Immédiatement accessibles et accessibles après diagnostic et remise en état éventuelle.

2. ANALYSE

18. Dans un premier temps, l'Autorité a audité l'intégrité méthodologique et technique du modèle fourni par SNCF Réseau au regard des demandes qu'elle avait formulées dans son avis du 7 mars 2023 susvisé quant à la robustesse du processus de détermination du revenu autorisé relatif à chaque prestation (2.1).
19. Dans un deuxième temps, l'Autorité a vérifié, redevance par redevance, que le tarif proposé n'excédait pas le revenu autorisé unitaire correspondant pour l'horaire de service 2024 (2.2) et que les modulations de tarifs mises en œuvre par SNCF Réseau étaient correctement justifiées (2.3).
20. Dans un troisième temps, l'Autorité s'est assurée de la prise en compte, par SNCF Réseau, de ses attentes à plus long terme, d'une part, en vérifiant la complétude et l'adéquation du programme de travail communiqué le 31 mars 2023 à ses demandes, d'autre part, en suivant sa mise en œuvre effective ces derniers mois (2.4).

2.1. Si SNCF Réseau a retravaillé la méthode de détermination du revenu autorisé dans le cadre de cette seconde saisine, répondant à l'essentiel des demandes à brève échéance de l'Autorité, des lacunes perdurent et devront être corrigées

21. Dans le cadre de la présente saisine, SNCF Réseau présente un revenu autorisé global de 104 millions d'euros, en hausse de 5 % par rapport au revenu autorisé global présenté pour la tarification relative à l'horaire de service 2023⁶.
22. Cette évolution résulte de nombreuses mises à jour de la base de coûts introduisant des évolutions des montants retenus pour les différentes composantes du revenu autorisé.

2.1.1. Les dotations aux amortissements et la rémunération du capital sont désormais plus aisément auditable grâce à un nouveau format de présentation et à la fourniture d'une version commentée des évolutions du plan pluriannuel d'investissement

23. Les coûts relatifs aux dotations aux amortissements et à la rémunération du capital correspondent à 35 % du revenu autorisé global présenté pour l'horaire de service 2024.
 - Les coûts relatifs aux dotations aux amortissements sont estimés à partir de deux sources : d'une part, le plan pluriannuel d'amortissement (PPA), qui concerne les actifs mis en service et renvoie aux amortissements constatés en comptabilité, d'autre part, le plan pluriannuel d'investissement (PPI), qui concerne les mises en service futures ou celles effectives non transcrites à date dans la comptabilité régulée.
 - S'agissant de la rémunération du capital, SNCF Réseau tient compte d'un coût moyen pondéré du capital inchangé par rapport à la tarification relative à l'horaire de service 2023, et à la tarification initialement présentée pour l'horaire de service 2024. Ce taux demeure acceptable pour l'élaboration de la tarification relative à l'horaire de service 2024 au regard des analyses menées par l'Autorité et des risques associés aux activités concernées.

⁶ Le revenu autorisé global présenté pour l'horaire de service 2024 est ainsi réévalué de + 2% par rapport à la saisine du 9 décembre 2022.

24. Dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité avait demandé à SNCF Réseau, en vue de la présente saisine, de revoir le mode de présentation des informations relatives aux PPA et PPI, de sorte à en uniformiser le format et à simplifier l'audit technique du modèle tarifaire par ses services. Il était également demandé à SNCF Réseau de fournir un état des écarts, en montants et en décalages de calendrier, entre le PPI présenté au titre de la présente saisine et celui présenté pour la tarification des horaires de service antérieurs.
25. Dans le cadre de la présente saisine, l'Autorité note que SNCF Réseau a répondu à la demande de l'Autorité en adaptant le format de présentation de la base d'actifs régulés et en la complétant d'une analyse des évolutions du PPI par rapport à l'horaire de service précédent. L'Autorité invite toutefois SNCF Réseau à fiabiliser la présentation de la base d'actifs régulés, qui comporte encore quelques erreurs matérielles⁷. À titre d'exemple, s'agissant spécifiquement de la fonctionnalité de tri à la gravité, le calcul des dotations aux amortissements et de la rémunération du capital tient compte par deux fois du taux de subvention, erreur qui occasionne une sous-estimation de 17 % du revenu autorisé y afférent.
26. En vue des saisines relatives aux prochains horaires de service, et sur la base de ces évolutions qu'il convient de pérenniser et de corriger, l'Autorité demande à SNCF Réseau d'accroître la précision des informations fournies, tant dans le libellé des projets d'investissement que dans la justification des écarts et des durées d'amortissement prévisionnelles retenues.
27. De plus, afin d'être en mesure de démontrer la fiabilité de la budgétisation des investissements, l'Autorité demande à SNCF Réseau de produire, en appui de ses prochaines saisines, une vision synthétique de la base d'actifs régulés retenue en regard, d'une part, des enveloppes budgétées pour chacun des programmes d'investissement et, d'autre part, de la base d'actifs régulés prise en compte pour établir la tarification des horaires de service antérieurs.
28. Au surplus, l'Autorité constate de nombreux retards dans l'enregistrement des mises en service comptables des immobilisations dans les comptes régulés des investissements correspondant à des projets mis en service⁸ du point de vue opérationnel. Ces retards complexifient l'appréciation par l'Autorité de la fiabilité de la budgétisation des investissements. L'Autorité demande par conséquent à SNCF Réseau de remédier aux retards de saisie dans le référentiel comptable afin qu'il ne s'écoule pas plus d'un an entre une mise en service opérationnelle et son enregistrement comptable, sauf cas particuliers que SNCF Réseau justifiera alors.

2.1.2. Dans l'attente d'une identification directe en comptabilité analytique pour les prochains horaires de service, les coûts d'entretien et de surveillance rattachables aux voies de service, identifiés de manière indirecte, apparaissent globalement stables

29. Les coûts d'entretien et de surveillance détournés et attribués aux installations de service correspondent à 45 % du revenu autorisé global présenté pour l'horaire de service 2024.
30. Ces coûts sont estimés à partir de la moyenne pluriannuelle des dépenses d'exploitation attribuables à l'ensemble des voies de service issues de la matrice « 10 000 points », qui constitue l'outil de comptabilité analytique de SNCF Réseau. Relativement aux voies de services dans leur ensemble, seule la part correspondant au linéaire de voies commercialisables est prise en compte dans le calcul, avant retraitement des opérations immobilisables.

⁷ Les évolutions de 12 projets sur les 251 pris en compte ne sont pas suffisamment justifiées.

⁸ Selon les données fournies en appui de la saisine du 31 mai 2023, 18 % des projets mis en service en 2020 et 44 % des projets mis en service en 2020 n'étaient pas encore enregistrés à date dans le logiciel comptable.

31. Dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité avait demandé à SNCF Réseau, en vue de la présente saisine, de justifier la valeur de la clé retenue pour allouer ces coûts d'entretien et de surveillance, en fournissant le détail du calcul du linéaire de voies commercialisables à partir de l'inventaire technique complet des voies de service. L'Autorité demandait également à SNCF Réseau de mieux justifier les montants immobilisables et d'intégrer, dans son modèle tarifaire, un tableau d'amortissement spécifique qui les rende immédiatement lisibles.
32. En premier lieu, l'Autorité relève que SNCF Réseau a pu produire les données servant au calcul de la clé d'allocation au cours de l'instruction. Toutefois, ces données se sont révélées insuffisantes pour permettre à l'Autorité de confirmer avec précision la valeur de la clé d'allocation retenue pour l'horaire de service 2024, qui reste cependant proche des valeurs employées pour les horaires de service précédents.
33. Pour le prochain horaire de service, et tant que cette clé d'allocation perdurera, dans l'attente d'un pointage plus précis des opérations d'entretien et de surveillance des voies de service commercialisables⁹, l'Autorité demande à SNCF Réseau d'intégrer, dans le modèle tarifaire, l'ensemble des éléments relatifs aux linéaires de voies sur lesquels repose le calcul. Afin de garantir la fiabilité des coûts d'entretien et de surveillance, principale composante du revenu autorisé, l'Autorité s'assurera notamment que la quote-part de coûts prise en compte dans la tarification des voies de service correspond aux longueurs propres des voies commercialisables (à l'exclusion des voies de terminaux de marchandises, dont les coûts sont détournés par ailleurs, et des voies réservées à la gestion des circulations ou aux services de maintenance de l'infrastructure, par principe non commercialisables).
34. En second lieu, SNCF Réseau n'a pas été en mesure de fournir, d'emblée et sans erreurs, un tableau d'amortissement correct pour les coûts d'entretien et de surveillance immobilisables. Pour les prochaines saisines, l'Autorité invite SNCF Réseau, d'une part, à s'assurer de la correction et de la complétude des montants retraités dans ce cadre, d'autre part, à attester de l'absence de double comptabilisation de ces immobilisations au sein du PPA.

2.1.3. Si SNCF Réseau opère, pour la première fois, une identification de coûts rattachables à la prestation de stationnement en gare, celle-ci n'apparaît pas satisfaisante

35. SNCF Réseau a identifié des coûts d'entretien et de surveillance qu'il estime rattachables à la prestation de stationnement en gare. Ces coûts correspondent à 6 % du revenu autorisé global présenté pour l'horaire de service 2024.
36. SNCF Réseau estime ces coûts sur la base du volume de capacité demandé au titre du stationnement en gare et du coût annuel moyen d'entretien et de surveillance des segments de gestion correspondant aux voies en gare, déduction faite des coûts directement imputables aux circulations ferroviaires.
37. Cette approche retenue par SNCF Réseau pour la détermination des coûts imputables à la prestation de stationnement en gare ne convient pas dans la mesure où le stationnement de train ne saurait entraîner des coûts de surveillance et d'entretien de la voie, le matériel roulant stationné étant immobile. Dit autrement, dès lors qu'un train accède aux voies en gare, la durée de son stationnement – et, partant, la capacité demandée – est sans impact sur les coûts d'entretien et de surveillance de ces voies.
38. Par conséquent, l'Autorité demande à SNCF Réseau de revoir sa méthode de détermination des coûts imputables à la prestation de stationnement en gare.

⁹ Point 56 de l'avis n° 2023-016 précité.

2.1.4. SNCF Réseau a revu la règle d'identification des postes d'aiguillage rattachables aux installations de service, réduisant drastiquement les coûts de gestion des circulations retenus pour la tarification relative à l'horaire de service 2024

39. Les coûts de gestion des circulations correspondent à 11 % du revenu autorisé global au titre des installations de service de SNCF Réseau présenté pour l'horaire de service 2024. Ce poste de coût est estimé sur la base des dépenses de personnel relatives aux agents des postes d'aiguillage assurant la gestion des itinéraires au sein des installations de service.
40. Dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité a demandé à SNCF Réseau de revoir la règle d'identification des coûts de gestion des circulations rattachables aux installations de service de telle sorte que les coûts des postes d'aiguillage opérant à l'interface avec les voies principales ne se trouvent plus portés par les seules redevances des installations de service.
41. Afin de répondre à cette demande, SNCF Réseau a écarté la moitié des postes d'aiguillages précédemment retenus pour la tarification, réduisant de près de 20 % l'effectif pris en compte dans le revenu autorisé relatif à l'horaire de service 2024.
42. L'Autorité prend acte de cette évolution, qui permet de mettre en cohérence l'identification des charges retenues pour la gestion des circulations au sein des installations de service avec les dispositions du I de l'article 3 du décret du 7 mars 2003 susvisé, qui prévoient que l'accès par le réseau aux installations de service relève des prestations minimales.
43. Par ailleurs, l'Autorité constate l'absence d'évolution de la méthode de répartition des coûts de gestion des circulations entre les catégories d'installations de service desservies. Cette répartition est réalisée en deux temps : une première répartition est effectuée sur la base du nombre de voies de chaque installation ; une seconde répartition est ensuite effectuée sur la base du nombre de trains accédants. Cette méthode de répartition demeure perfectible, dans la mesure où SNCF Réseau n'a pas démontré qu'elle reflétait correctement les inducteurs de coûts liés à la gestion des circulations¹⁰.
44. En outre, l'Autorité relève que le calcul de ces clés d'allocation repose sur des jeux de données présentant des écarts importants par rapport au référentiel technique des voies de service, d'une part, et aux volumes prévisionnels de trains accédants, d'autre part. Par conséquent, l'Autorité demande à SNCF Réseau de revoir l'application de la méthode d'allocation actuelle afin qu'elle s'appuie directement sur des jeux de données identiques au référentiel technique et aux volumes prévisionnels présentés dans le cadre de la saisine.

2.1.5. Les coûts de gestion et de pilotage de l'activité doublent pour permettre de tenir compte du rôle des « correspondants installations de service territoriaux » dans la bonne gestion des capacités

45. Les coûts de gestion et de pilotage de l'activité correspondent à 3 % du revenu autorisé global au titre des installations de service de SNCF Réseau présenté pour l'horaire de service 2024. Ils sont estimés par la valorisation des temps passés par les agents de SNCF Réseau contribuant à la gestion technique et commerciale des capacités.
46. Si l'évolution du coût moyen agent aurait conduit à une hausse de 20 % des coûts de gestion et de pilotage de l'activité à effectif constant, c'est la prise en compte de nouveaux postes qui explique, au premier chef, le niveau supérieur des coûts présentés par rapport à l'horaire de service 2023¹¹.

¹⁰ Points 61 et 63 de l'avis n° 2023-016 précité.

¹¹ La hausse globale de 103 % résulte de la combinaison de trois facteurs : la réévaluation du coût moyen agent (+ 20 %), la mise à jour des temps dédiés aux installations de service pour les postes précédemment identifiés (- 5 %) et la prise en compte de nouveaux postes (+ 79 %).

47. SNCF Réseau a notamment pris en compte douze équivalents temps plein (ETP) supplémentaires au titre des chargés de compte voyageurs et des « *correspondants installation de service territoriaux* », dont l'activité au niveau local est dédiée à la gestion de la capacité dans les installations de service de SNCF Réseau.
48. L'Autorité considère que l'intégration de ces postes nouvellement identifiés dans la base de coûts servant à l'élaboration des tarifs est, par principe, acceptable, dans la mesure où ces postes contribuent à la commercialisation des prestations régulées relatives aux installations de service. Toutefois, elle rappelle qu'il appartient à SNCF Réseau de justifier la quote-part des temps retenus pour chaque poste au regard de l'ensemble des missions dévolues, y compris celles réalisées pour le compte de tiers.

2.1.6. SNCF Réseau a élargi l'assiette de calcul des gains de productivité afin de répondre à la demande de l'Autorité

49. Dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité avait relevé que SNCF Réseau tenait insuffisamment compte d'hypothèses de gains de productivité dans la tarification des installations de service. Elle appelait¹² (i) à calculer les gains de productivité attendus sur les charges d'entretien et de surveillance, de manière indépendante pour chaque catégorie d'installations de service, et (ii) à fixer des hypothèses de gains de productivité prévisionnels pour l'ensemble des dépenses d'exploitation relatives aux prestations régulées.
50. Pour établir la tarification relative à l'horaire de service 2024, SNCF Réseau tient désormais compte de gains de productivité vis-à-vis de l'ensemble des coûts d'entretien et de surveillance retenus. De plus, SNCF Réseau escompte également des gains de productivité pour les coûts de gestion des circulations rattachés aux voies de service commercialisables. Les gains de productivité recherchés concernent ainsi 59 % du revenu autorisé global au titre des installations de service de SNCF Réseau présenté pour l'horaire de service 2024.
51. Cette évolution apporte une réponse positive mais partielle à la demande de l'Autorité, qui vise l'ensemble des postes de charges. Les gains de productivité étant estimés à due proportion des coûts concernés, l'Autorité considère que la relative faiblesse de certains postes de coûts¹³ ne doit pas faire obstacle à la recherche de productivité, *a fortiori* quand ces coûts résultent de l'allocation de masses bien plus importantes, sauf à se priver de la prise en compte de gains de productivité sur des coûts représentant une part substantielle du revenu autorisé global au titre des installations de service de SNCF Réseau (41 % dans le cas d'espèce).
52. Interrogé, au cours de l'instruction, sur les moyens mis en œuvre pour atteindre les gains de productivité escomptés et justifier de l'absence de prise en compte d'une assiette de calcul plus large, SNCF Réseau a mis en avant un niveau de dépenses plus élevé que les recettes pour seule justification.
53. Dans la continuité de ses prises de positions antérieures¹⁴, l'Autorité invite SNCF Réseau à considérer la recherche d'une productivité et d'une efficacité accrues comme un levier tout aussi crédible que la hausse des tarifs pour améliorer durablement la couverture de ses coûts.
54. L'Autorité encourage SNCF Réseau à poursuivre la démarche engagée quant aux indicateurs d'activité, afin que ceux-ci soient à même de refléter l'efficacité – croissante ou stable – des coûts mis à la charge des entreprises ferroviaires au travers de la tarification régulée. L'efficacité, comme la qualité de service, sont en effet des déterminants de la consistance de la prestation offerte et de son tarif, qui ne peut dépasser le juste coût de la prestation, c'est-à-dire le coût des

¹² Point 69 de l'avis n° 2023-016 précité.

¹³ Par exemple, les coûts de gestion et de pilotage de l'activité, pesant pour 3% du revenu autorisé, et les coûts de gestion des circulations rattachables aux terminaux de marchandises, représentant au global quelques centaines de milliers d'euros.

¹⁴ Points 117 et suivants de l'avis n° 2020-021 du 12 mars 2020 portant sur la fixation des redevances relatives aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau sur les terminaux de marchandises, sur les voies de service et sur certaines installations de service utilisant des voies de service pour l'horaire de service 2021, point 83 de l'avis n° 2022-017 susvisé et point 70 de l'avis n° 2023-016 précité.

facteurs de production nécessaires pour la fourniture de cette prestation compte-tenu de sa consistance réelle.

55. En vue du prochain horaire de service, l'Autorité demande à SNCF Réseau de proposer des gains de productivité pour l'ensemble des postes de coûts considérés, en ce compris les dépenses d'investissements, en traduisant au besoin les gains de productivité attendus en des termes physiques comme l'Autorité l'avait déjà indiqué¹⁵.

2.2. S'agissant des unités d'œuvre considérées pour le calcul des tarifs, SNCF Réseau s'est appuyé sur les données issues du processus de contractualisation avec les entreprises ferroviaires, permettant de confirmer que les tarifs proposés pour l'horaire de service 2024 sont en deçà des revenus autorisés

56. Pour vérifier que les tarifs proposés n'excèdent pas le coût de la prestation majoré d'un bénéfice raisonnable, SNCF Réseau rapporte le revenu autorisé déterminé aux unités d'œuvres prévisionnelles de l'horaire de service 2024.
57. Dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité avait constaté que SNCF Réseau n'assurait ni comptage systématique, ni contrôle par échantillonnage des unités d'œuvre réelles (trains accédants notamment)¹⁶, ce qui générerait un risque important de sous-estimation de ce volume entraînant, par suite, un risque de surévaluation du revenu unitaire autorisé.
58. Dans ce même avis¹⁷, l'Autorité avait regretté que SNCF Réseau n'exploite pas l'ensemble des données à sa disposition pour établir ses prévisions d'activité, à savoir, d'une part, les données de l'historique pluriannuel, d'autre part, les données issues du processus de contractualisation avec les entreprises utilisatrices.
59. Donnant une suite partielle mais immédiate à la demande de l'Autorité, SNCF Réseau a estimé les unités d'œuvre prévisionnelles, dans le cadre de cette seconde saisine, sur la base des dernières données issues du processus de contractualisation avec les entreprises ferroviaires. Cette évolution permet de réduire l'incertitude relative aux volumes pris en compte, bien que ceux-ci ne reflètent pas pleinement les unités d'œuvre réelles, qui ne font à date toujours pas l'objet d'un comptage.
60. SNCF Réseau a indiqué au cours de l'instruction qu'il affinera cette approche, en tenant notamment compte, en vue de l'horaire de service 2025, (i) des tendances d'évolutions historiques des volumes traités, (ii) des demandes de capacité formulées par les entreprises ferroviaires dans le cadre du processus de contractualisation et (iii) des volumes résiduels habituellement déclarés *ex post*, hors cadre contractuel.
61. Compte-tenu des volumes prévisionnels ainsi estimés pour 2024 et de la correction, évoquée au point 25, du revenu autorisé relatif au tri à la gravité, les taux de couverture des coûts s'établissent entre 32 % et 85 %, en nette progression par rapport à l'horaire de service 2023, exception faite de la fonctionnalité de tri à la gravité.
62. Au regard de cette couverture des coûts incomplète, l'Autorité observe que l'imprécision des unités d'œuvres prévisionnelles n'est désormais plus susceptible d'emporter une surévaluation des tarifs pour l'horaire de service 2024.

¹⁵ Points 97 à 110 et 111 de l'avis n° 2022-009 du 8 février 2022 relatif au projet de contrat de performance entre l'État et SNCF Réseau pour la période 2021-2030, point 87 de l'avis n° 2022-017 susvisé et point 72 de l'avis n° 2023-016 précité.

¹⁶ Point 76 de l'avis n° 2023-016 précité.

¹⁷ Point 77 de l'avis n° 2023-016 précité.

63. En outre, l'Autorité prend acte des engagements pris par SNCF Réseau¹⁸ en vue d'améliorer la précision des prévisions d'unités d'œuvres, chantier dont elle assurera le suivi dans le cadre de la prochaine saisine relative à la tarification applicables aux installations de service.

2.3. S'agissant du tarif de l'usage courant des voies de service, la modulation relative au stationnement en gare ne peut être approuvée en l'état, faute d'une justification robuste

64. Comme le prévoit l'article 3 du décret n° 2012-70 susvisé, SNCF Réseau a la faculté de moduler les tarifs des redevances. En l'espèce, il propose de moduler la redevance d'usage courant des voies de service, également applicable au stationnement en gare, d'une part, selon le type de service (fret/voyageurs), d'autre part, selon la localisation (gare de triage/gare de voyageurs).
65. S'agissant du type de service, SNCF Réseau reconduit la modulation introduite pour l'horaire de service 2021. SNCF Réseau motive cette modulation par la nécessaire différenciation des hausses de tarifs, qui serait susceptible d'engendrer, dans le cas contraire, une diminution de l'activité fret, en raison de la pression concurrentielle du mode routier pour ce segment.
66. Le principe de cette modulation n'appelle pas d'observation de l'Autorité, dès lors que :
- d'une part, cette modulation permet de maintenir à la fois une utilisation importante des capacités et un taux de couverture supérieur des coûts (essentiellement fixes), et qu'elle contribue ainsi à une utilisation plus importante des ressources ;
 - d'autre part, cette modulation apparaît compatible avec l'objectif de favoriser le développement des modes alternatifs à la route pour le transport de marchandises.
67. En pratique, la mise en œuvre de cette modulation conduit à appliquer un niveau de tarifs aux services de fret correspondant à près de la moitié de celui applicable aux services voyageurs¹⁹.
68. Si cette amplitude apparaît similaire à celle prévue depuis l'horaire de service 2022, l'Autorité encourage SNCF Réseau à mettre à jour l'analyse quantitative lui permettant de justifier l'amplitude de la modulation opérée en vue des prochains horaires de service.
69. S'agissant de la localisation, SNCF Réseau maintient sa proposition d'appliquer un tarif sensiblement plus élevé aux prestations de stationnement en gare de voyageurs. SNCF Réseau justifie cette modulation en indiquant notamment que « *le stationnement en gare [de voyageurs offrirait] plus de souplesse d'exploitation à l'entreprise ferroviaire (réengagement des rames) et permet[trait] une économie d'exploitation (notamment l'absence de mouvements techniques et des coûts associés de conduite)* ». Selon SNCF Réseau, un tarif équivalent entraînerait un report massif des demandes de remisage sur les voies principales des gares de voyageurs, qui ne pourraient accueillir l'ensemble des entreprises ferroviaires. Ainsi, selon le gestionnaire d'infrastructure, la différenciation proposée correspond à une modulation de tarif incitant à une utilisation plus optimale des ressources.
70. Si l'Autorité se range à la logique de ce raisonnement, elle considère cependant que les arguments développés par SNCF Réseau sont insuffisants pour démontrer l'incitation à l'utilisation plus optimale des ressources et ne permettent pas de justifier le recours à une modulation selon la localisation (gare de triage / gare de voyageurs). Au surplus, l'Autorité constate que SNCF Réseau n'a pas été en mesure de détailler objectivement les différentes amplitudes retenues pour chacune des composantes du tarif²⁰.

¹⁸ Cf. points 13 et 60 du présent avis.

¹⁹ L'amplitude de la modulation est de 0,5 pour la composante A facturée au train accédant et 0,63 pour la composante B facturée par kilomètre de voie et par jour par rapport au tarif de référence correspondant au tarif du segment voyageurs en gare de triage.

²⁰ L'amplitude de la modulation est de 1,51 pour la composante B par rapport au tarif de référence correspondant au tarif du segment voyageurs en gare de triage. La composante A reste inchangée.

2.4. En complément des améliorations immédiatement apportées à son modèle tarifaire, SNCF Réseau a inscrit les principaux chantiers tarifaires de moyen terme dans un programme de travail engageant dont l'Autorité a pu suivre l'avancement

71. En complément des exigences à brève échéance exprimées par l'Autorité dans son avis du 7 mars 2023 susvisé, l'Autorité avait demandé à SNCF Réseau de se saisir des autres problématiques structurantes du modèle tarifaire afin de permettre la mise en place progressive de solutions appropriées.
72. Il était ainsi attendu que SNCF Réseau s'engage, en premier lieu, sur l'amélioration de la qualité de service, au travers d'un programme de travail comprenant, notamment, la mise en place d'indicateurs pertinents, pour lesquels des cibles pourraient être définies²¹.
73. À cet égard, l'Autorité constate qu'un programme de travail engageant a bien vu le jour en réponse à ses attentes et que celui-ci reprend les demandes relatives à la qualité de service formulées dans l'avis précité.
74. Il était attendu, en second lieu, que le programme de travail de SNCF Réseau comprenne des chantiers visant à répondre aux problématiques structurantes du modèle tarifaire, qui faisaient l'objet, dans l'avis précité, de demandes assorties de délais plus longs, compatibles avec leur horizon de résolution.
75. Depuis la communication initiale du programme de travail fin mars 2023, SNCF Réseau a pu rendre compte à l'Autorité des avancées d'un certain nombre de ces chantiers dans le cadre de la présente instruction.
76. Si la progression d'une majorité de la majorité des chantiers n'appelle pas de remarque particulière, l'Autorité encourage SNCF Réseau à concrétiser la mise en œuvre de trois d'entre eux revêtant un caractère critique pour la prochaine saisine.
77. Premièrement, l'Autorité considère que le comptage effectif des unités d'œuvres est une nécessité et doit devenir la norme. Tout opérateur ne peut être efficace sans disposer du socle minimal de données relatif à l'utilisation effective de ses installations. En l'absence de mise en œuvre d'une démarche de comptage des unités d'œuvres réelles, les volumes prévisionnels demeureront sujets à d'importantes imprécisions qui ne pourront permettre la hausse des taux de couverture prévisionnel sans risque de surévaluation des tarifs.
78. À cette fin, l'Autorité demande à SNCF Réseau de s'assurer de l'exhaustivité et de la représentativité des données collectées dans le cadre de ses travaux de comptage (utilisation des voies commercialisables, mais aussi circulations accédant aux voies de gestion des circulations, bases travaux, centres de maintenance du matériel roulant, autres installations terminales embranchées, etc.), de manière à pouvoir pleinement en tirer parti pour combler les lacunes du modèle tarifaire actuel.
79. Deuxièmement, l'Autorité rappelle la nécessité de mettre en œuvre, sans délai, un pointage plus précis des opérations d'entretien et de surveillance concernant les voies de service commercialisables dans la comptabilité analytique. À l'instar de ce qui est pratiqué pour les terminaux de marchandises, les résultats ainsi obtenus pourront ensuite être directement exploités afin de garantir la fiabilité des charges rattachées, qui constituent la principale composante du revenu autorisé attaché aux voies de service.

²¹ Points 71 et suivants de l'avis précité.

80. Troisièmement, l'Autorité encourage SNCF Réseau à poursuivre la mise en place d'indicateurs de qualité de service et de performance, déterminants essentiels de la consistance des prestations offertes et des facteurs de coûts. Dans le cadre du relèvement des tarifs pour améliorer le taux de couverture des coûts, l'objectivation de la qualité des prestations et de l'ampleur des efforts de productivité engagés par SNCF Réseau seront autant de facteurs qui renforceront l'acceptabilité des hausses tarifaires, tant par l'utilisateur qui en bénéficie directement, que par le régulateur, qui vérifie que chaque tarif n'excède pas le coût de la prestation majoré d'un bénéfice raisonnable, c'est-à-dire le coût des facteurs de production nécessaires pour la fourniture de cette prestation compte-tenu de sa consistance.

3. SYNTHÈSE

81. La saisine de SNCF Réseau intervient à la suite de l'avis défavorable de l'Autorité du 7 mars 2023 susvisé, qui mettait en lumière des points faibles et lacunes de la tarification des installations de service proposée par SNCF Réseau pour les horaires de service 2024 à 2026. L'Autorité avait formulé des demandes à satisfaire dès la prochaine saisine et d'autres devant être prises en compte à moyen terme.
82. Dans sa saisine du 31 mai, SNCF Réseau a renoncé à une tarification pluriannuelle et propose des tarifs ajustés pour l'horaire de service 2024.
83. Dans le cadre de cette seconde saisine, SNCF Réseau a par ailleurs retravaillé la méthode de détermination du revenu autorisé, répondant à l'essentiel des demandes à courte échéance de l'Autorité. La justification de l'ensemble des composantes du revenu autorisé évolue favorablement, bien que la qualité de l'environnement de contrôle doive encore progresser pour, en particulier, s'affranchir des erreurs d'intégrité technique.
84. Pour confirmer que les tarifs proposés pour l'horaire de service 2024 sont en deçà des revenus autorisés, SNCF Réseau s'est appuyé sur les données issues du processus de contractualisation avec les entreprises ferroviaires, ce qui permet de fiabiliser temporairement les unités d'œuvre prévisionnelles retenues.
85. Au regard de l'amélioration de la précision des unités d'œuvres prévisionnelles attachées à chaque prestation, du caractère désormais annuel (et non plus pluriannuel sur trois horaires de service) de la tarification proposée, ainsi que des engagements pris par SNCF Réseau en vue d'améliorer la précision des prévisions d'unités d'œuvres, l'Autorité considère que les tarifs proposés pour l'HDS 2024 n'excèdent pas le revenu autorisé unitaire et sont donc acceptables.
86. Néanmoins, si la reconduction de la modulation de tarif relative au type de service est acceptable, l'Autorité ne peut valider en l'état la modulation proposée relativement au stationnement en gare. Si le motif de cette seconde modulation pourrait être recevable, la justification développée manque de robustesse et l'amplitude de la modulation de tarif proposée pour 2024 n'est en tout état de cause pas déterminée de manière objective.
87. Enfin, en complément des améliorations immédiatement apportées à son modèle tarifaire, SNCF Réseau a inscrit les principaux chantiers tarifaires de moyen terme dans un programme de travail engageant, dont l'Autorité a pu suivre l'avancement.
88. En vue des prochains horaires de service, l'Autorité encourage SNCF Réseau à s'inscrire dans une dynamique vertueuse entre performance industrielle et modèle de tarification régulée, corrélant le relèvement progressif du niveau de couverture des coûts complets à l'amélioration de la qualité de service, de la productivité et de l'intégrité de la méthodologie tarifaire. À cette fin, l'Autorité considère que le comptage effectif des unités d'œuvre (points 77 et 78 du présent avis), une précision accrue de la comptabilité analytique (point 79) ainsi que la mise en œuvre d'indicateurs de qualité de service et de performance (point 80) sont des chantiers à poursuivre prioritairement en vue de la prochaine saisine.

ÉMET L'AVIS SUIVANT

L'Autorité émet un avis favorable sur le projet de tarification des redevances relatives aux prestations régulées fournies par SNCF Réseau au titre des installations de service pour l'horaire de service 2024, à l'exception de la modulation de la redevance d'usage courant des voies de service attachée au stationnement en gare.

L'Autorité émet un avis favorable sur la tarification de la prestation de stationnement en gare à hauteur du tarif non modulé applicable au stationnement sur les voies de service.

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

L'Autorité a adopté le présent avis le 27 juillet 2023.

***Présents : Monsieur Philippe Richert, vice-président, président par intérim ;
Madame Florence Rousse, vice-présidente ; Monsieur Patrick Vieu, vice-président ;
Madame Sophie Auconie, vice-présidente.***

Le Vice-Président,
Président par intérim

Philippe Richert