

III. Choix possibles concernant l'actionnariat de la société concessionnaire

Dans le Schéma N° 3, nous avons prévu un choix principal entre deux solutions possibles :

- ▶ une SEM concessionnaire à majorité publique,
- ▶ une SA à majorité privée.

1. Solution de la SEM publique concessionnaire

Avantages :

- la SNCF et des entités publiques et semi publiques détiennent la majorité,
- la SNCF ainsi que les investisseurs privés détiennent tous deux la minorité de blocage,
- en fait, il y a une répartition relativement égalitaire entre les 3 blocs et des coalitions peuvent se constituer pour défendre des considérations d'intérêt général (SNCF + entités publiques) ou pour défendre des considérations de rentabilité (SNCF + investisseurs privés). On peut même envisager des coalitions entre entités publiques et investisseurs privés pour défendre les intérêts de la société concessionnaire contre ceux de la SNCF dont le point de vue sera surtout guidé par son intérêt d'opérateur du matériel roulant et de l'ensemble du réseau du RFF. Les optimisations de la gestion d'un tronçon ou de cet ensemble peuvent donc ne pas coïncider,
- le schéma comportant une forte implication du secteur public peut faciliter les contacts avec les autorités et l'obtention de supports financiers de leur part (garanties partielles d'emprunts par exemple).

Inconvénients :

- les investisseurs privés peuvent craindre que la société concessionnaire ne tienne pas suffisamment compte de l'objectif de rentabilité. De ce fait l'obtention de financements privés risque de s'avérer difficile faute d'une majorité des investisseurs privés, et malgré leur minorité de blocage,
- la SNCF a une minorité de blocage alors qu'elle est en position de conflit d'intérêt (négociation des péages les plus faibles possibles à payer par elle-même au détriment de la société concessionnaire),

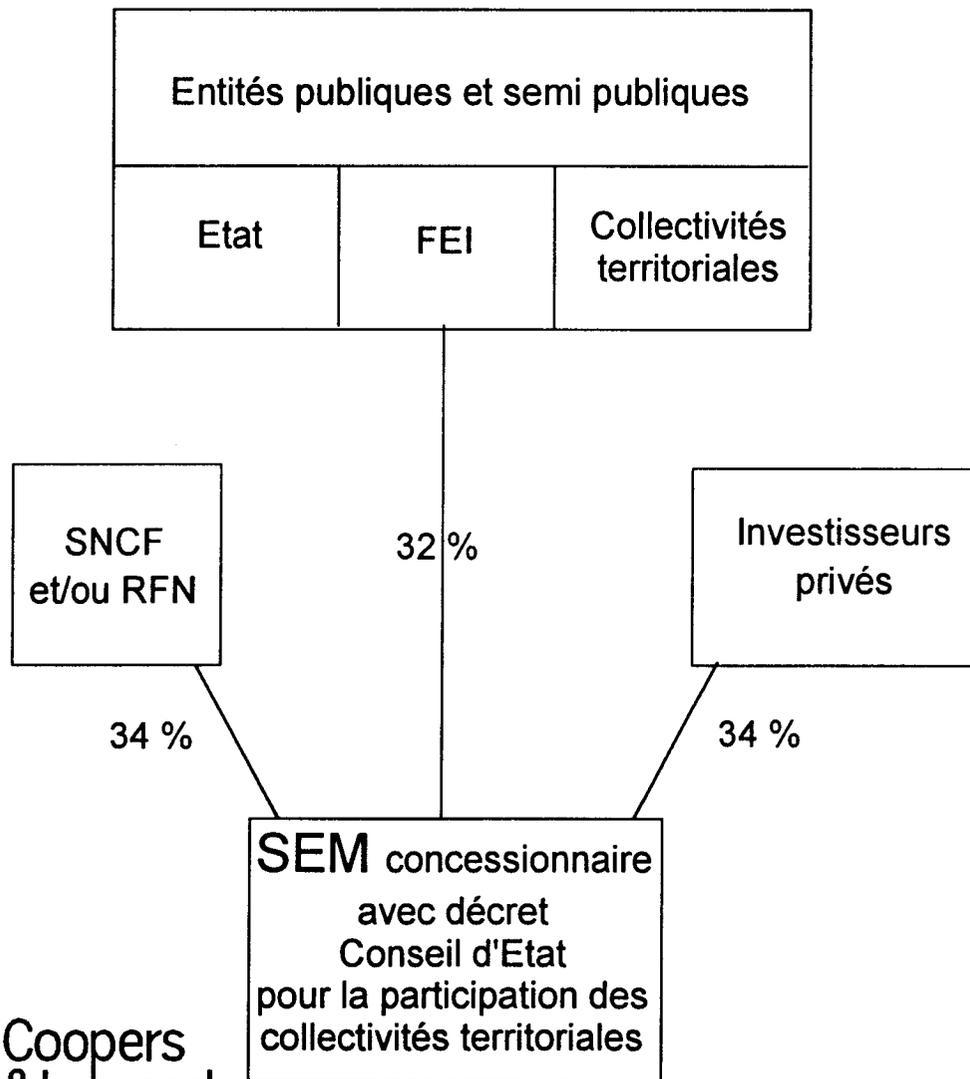
Points incertains :

- Nous n'avons pas d'idées précises aujourd'hui de ce que peuvent être les parts respectives dans l'actionnariat de l'Etat, du Fonds Européen d'Investissement et des collectivités territoriales. Nous imaginons que chacun pourrait avoir 10% du capital au moins, ce qui n'exclurait pas des interventions sous forme de prêts subordonnés (assimilables à des fonds propres en plus) ou sous forme de subventions.

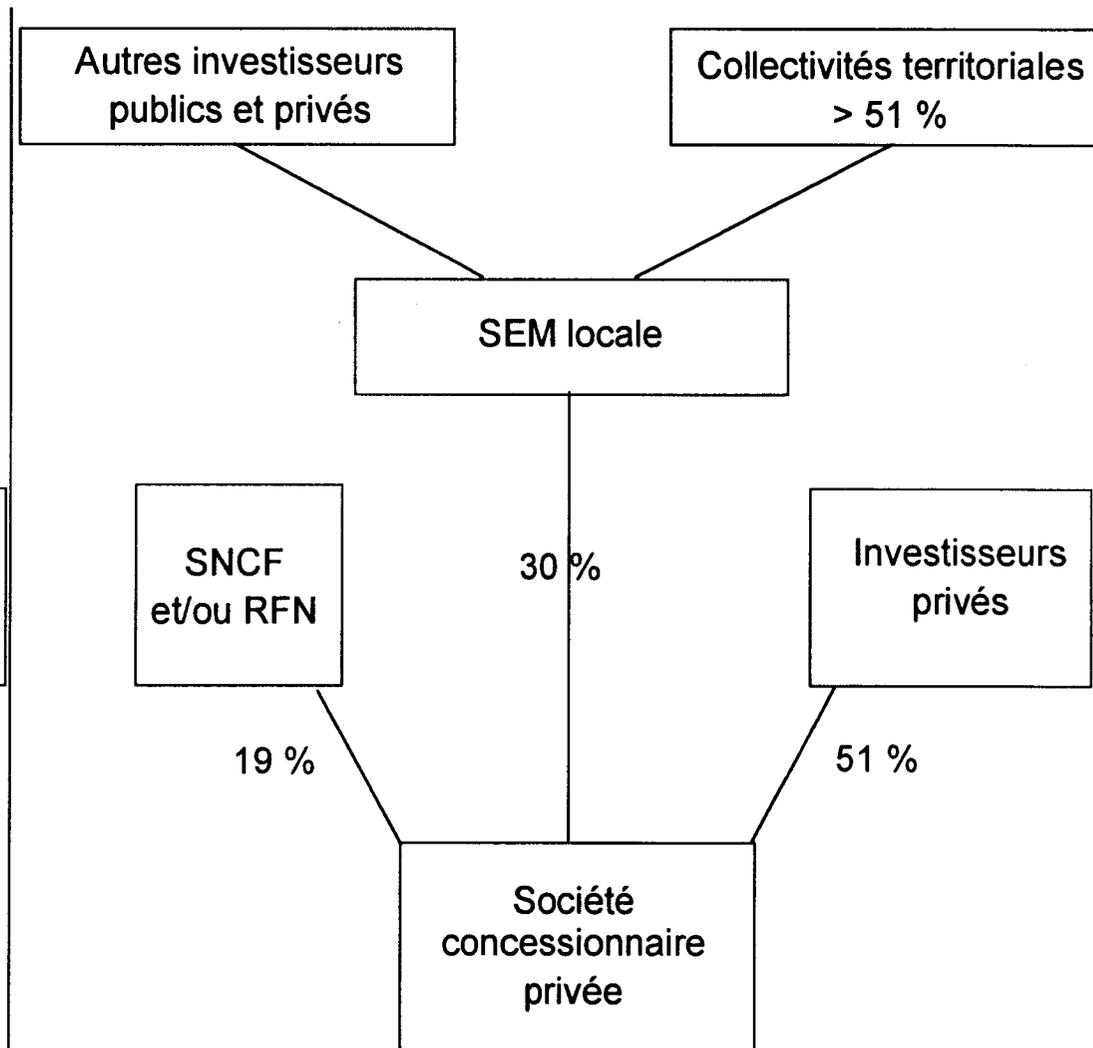
Choix possibles concernant l'actionnariat de la société concessionnaire

Schéma n°3

Société concessionnaire majoritairement publique



Société concessionnaire majoritairement privée



Nous rappelons que la participation de l'Etat n'est pas limitée réglementairement, que celle du FEI est au maximum de 50% du montant de l'investissement mais en pratique moindre, et que celle des collectivités territoriales est limitée entre 50% et 80% du capital s'il s'agit d'une SEM locale, sauf décret en Conseil d'Etat,

- il se pose la question de la place d'un certain nombre d'entités semi publiques : SEM, sociétés des tunnels du Mont Blanc et du Fréjus, sociétés d'autoroutes alpines, Chambre de Commerce. Elles devraient logiquement figurer parmi les entités semi publiques et se partager les 2% de capital restants, ou mieux, prendre un pourcentage plus élevé.

Il n'est pas certain que la région Piémont puisse et veuille prendre une participation au capital dans une société concessionnaire dont l'objet serait uniquement la partie française de la liaison Lyon-Turin.

Cela dit, du point de vue de la réglementation d'une SEM locale, il est certain que les entités semi-publiques du type SEM sont considérées comme partenaires privés. Ainsi, les intérêts directs des collectivités locales ne représenteraient pas les 50% minima nécessaires pour constituer une SEM locale qui requiert une majorité détenue par les collectivités territoriales, et il faudrait donc un décret en Conseil d'Etat pour autoriser cette participation directe des collectivités locales,

- il se peut aussi qu'on puisse associer l'établissement public qui va hériter de l'infrastructure publique de la SNCF (RFF) au lieu de la SNCF elle-même. Dans ce cas, il n'y aurait plus certains conflits d'intérêt signalés plus haut,
- il convient de vérifier quelles seraient les garanties que pourraient donner les collectivités territoriales aux emprunts d'une SEM, compte tenu des contraintes qui s'appliquent à elles (loi Galland et loi du 22 juin 1994 ⁶)

⁶ Les 3 règles de la loi Galland du 05/01/88 sont :

- plafonnement à 50% par rapport aux recettes réelles de la section fonctionnement,
- division des risques : 10% au maximum de la dette au profit d'un même débiteur,
- partage des risques : quotité garantie maximum de 50% pour chaque emprunt (sauf en cas d'opération d'aménagement par des SEM où s'il s'agit de 80%)

De plus, la loi du 22/06/94 prévoit l'obligation pour chaque emprunt garanti, de constituer une provision ou d'obtenir une contregarantie dont les modalités doivent faire l'objet d'un décret d'application non encore paru.

2. Solution de la société concessionnaire à majorité privée

Avantages :

- un groupe d'actionnaires privés, comportant un noyau dur à trouver, détient la majorité et peut gérer la société en vue de maximiser le profit, ce qui donnerait confiance aux investisseurs et prêteurs ,
- la SNCF (ou le RFF qui deviendra propriétaire de la plupart des infrastructures du réseau public) détiendrait une participation de 19% seulement afin de n'avoir pas à consolider l'endettement de la société concessionnaire privée. Cette participation minoritaire, inférieure à la minorité de blocage, évitera également, si la SNCF ou le RFF participe au capital, qu'il puisse exercer une influence forte sur les décisions de la société concessionnaire, ce qui devrait réduire l'inconvénient résultant des conflits d'intérêts potentiels. En effet, la SNCF aura en tant qu'opérateur réservataire de sillons des intérêts qui peuvent être opposés à ceux de la société concessionnaire. Le RFF propriétaire de la ligne classique concurrente de la ligne nouvelle pour certains trafics (frêt par exemple ou trafic de nuit) pourrait également avoir des intérêts différents de ceux de la société concessionnaire.
- nous avons envisagé dans notre schéma n° 3 que le troisième groupe d'actionnaires puisse être constitué par les actionnaires du GIP, mais dans ce cas, la SNCF aurait des intérêts directs et indirects cumulés dépassant 20% et des obligations de consolidation. En effet, il est prévu que le GIP Transalpes ne puisse avoir qu'une existence limitée à la durée des études. Il est donc impossible que le GIP lui-même puisse être actionnaire.

En fait, le 3ème groupe d'actionnaires pourra être constitué par les sociétés ou organismes d'exploitation d'autoroutes, de tunnels ou d'aéroport.

D'autres actionnaires publics ou semi publics pourraient éventuellement être pressentis, et notamment des villes et départements, ainsi éventuellement que d'autres Chambres de Commerce. Eventuellement, ce groupe d'actionnaires publics et semi publics pourrait être organisé pour obtenir une représentation au Conseil d'Administration de la société.

L'avantage d'une large représentation de toutes les collectivités territoriales intéressées par le projet ainsi que de sociétés ayant des intérêts dans les autoroutes et tunnels sera de tenir compte de l'ensemble des points de vue et de réduire l'opposition des intérêts entre la route et le rail. Cependant il faudra pouvoir obtenir des avances d'actionnaires à des conditions favorables ou des subventions, ce qui peut poser des problèmes aux collectivités territoriales auxquelles il n'est pas permis de faire des avances d'actionnaires, ni toutes formes de subventions.

Inconvénients :

- La diversité des intérêts des actionnaires peut cependant créer des problèmes au sein du Conseil où il sera peut être plus difficile de réaliser un consensus qu'au sein d'un Conseil homogène,
- la SNCF peut considérer qu'elle n'aura pas un pouvoir suffisant au sein de la

société concessionnaire,

- la nécessité de trouver un groupe d'actionnaires pour constituer un noyau dur et plus largement de trouver des investisseurs privés qui apportent une majorité du capital et prennent un rôle de leader dans l'actionnariat de la société peut être une tâche difficile.

Traditionnellement, les investisseurs privés dans la plupart des sociétés concessionnaires dans le domaine des infrastructures sont, soit des entreprises de BTP, soit des banques. Il peut en résulter des situations de conflit d'intérêt, notamment lors de la passation des marchés de travaux et de la désignation des chefs de file des financements.

Le problème pourrait être résolu si une ou deux grandes entreprises de BTP ou de service, jouant un rôle de project manager et ayant une expérience de leader de société concessionnaire acceptaient de jouer un rôle moteur dans la constitution du noyau dur, associées à des banques et à des investisseurs institutionnels.

On pourrait même envisager que la désignation du concessionnaire se fasse au terme d'un appel d'offres à des groupes candidats afin de jouer le rôle d'actionnaire de référence dans la future société concessionnaire.

Points incertains :

La question qui se pose est celle de savoir s'il sera possible de faire appel public à l'épargne publique pour trouver des épargnants investisseurs n'ayant qu'un objectif financier et à quel moment.

Les difficultés des actionnaires d'Eurotunnel risquent d'inciter la COB à refuser l'autorisation de faire appel à l'épargne publique avant que la société n'ait construit son ouvrage et n'ait eu deux exercices bénéficiaires.

Dans ce cas, l'ouverture de la société au public ne pourrait être réalisée que 2 ans après la fin de la construction de son premier tronçon au plus tôt.

Cette contrainte milite fortement pour une construction phasée qui commencerait par la construction du tronçon le plus rentable et le moins risqué : Satolas-Lépin le Lac, Chambéry-Aix.

Il serait alors peut-être possible de faire appel à l'épargne publique pour relayer l'apport des investisseurs de référence lors de la cotation en bourse qui interviendrait seulement 2 ans après la fin de la construction du 1er tronçon par revente d'actions existantes à ce moment.

Cet appel à l'épargne publique interviendrait en cours de construction du tunnel de Chartreuse alors qu'une première expérience de forage de plus de 2 ans serait intervenue et par ailleurs que la mise en exploitation du 1er tronçon ayant eu lieu depuis plus de 2 ans dégagerait des bénéfices. Ceci permettrait d'aborder les investisseurs dans des conditions un peu plus conformes aux exigences de la COB en ayant limité les risques du projet pour les futurs investisseurs.

De plus, des augmentations de capital pourraient être lancées dans le public pour la

réalisation des tranches ultérieures et intéresser fortement les investisseurs régionaux.

Si la totalité du tronçon Satolas-Montmélian était entreprise immédiatement de façon non phasée, il ne pourrait pas être fait appel à l'épargne publique avant la fin de la 2ème année suivant la construction de la totalité de cette portion de ligne, et il se poserait un problème difficile de rassemblement des capitaux propres assez importants qui seront nécessaires dès le dépôt pour créer la société et entreprendre la construction.

Cet argument financier est une raison fondamentale pour laquelle un phasage est indispensable aujourd'hui si l'on envisage de recourir au financement privé, s'agissant d'un projet dont la taille ne permet pas la réalisation d'un simple placement privé auprès d'un cercle restreint d'investisseurs. L'adoption d'un scénario non phasé aurait non seulement pour effet de nécessiter plus de subventions mais aussi de priver le projet de la possibilité d'accès à l'épargne publique, c'est à dire d'une des principales sources de financement privé.

IV. Choix possibles concernant les modalités d'exploitation du service navettes (ou d'autoroutes ferroviaires) et l'implantation des terminaux de ces services

1. Le schéma N°4 indiquant plusieurs choix possibles quant au lieu d'implantation des terminaux des services navettes

Les analyses conduites incitent à penser :

- qu'il n'y aura pas de services navettes sur la partie française de la liaison Lyon-Turin avant au mieux 2020,
- qu'il peut y avoir un service navettes (ou d'autoroute ferroviaire) dans le tunnel de base (partie internationale) plus rapidement :
 - soit dès 2010, année de mise en service de celui-ci qui devra être dimensionné en tout état de cause pour le service navettes
 - soit plus probablement quelques années plus tard entre 2010 et 2015, à partir du moment où des dispositions réglementaires auront été adoptées pour limiter la circulation des camions de gros tonnage dans les cols et tunnels routiers alpins, ce qui apparaît comme étant une condition quasi indispensable pour assurer qu'un tel service bénéficiera d'un trafic suffisant.
- seule la partie entre St Avre / St Jean de Maurienne et Bussoleno est susceptible d'être mise en exploitation à terme relativement court.

Dans ces conditions, il n'apparaît pas justifié d'inclure à ce stade un service navettes dans la concession de la partie française de Satolas à Montmélian. Cependant puisque certains ouvrages de cette partie auraient à être dimensionnés pour l'autoroute ferroviaire (il s'agirait notamment du tunnel sous Chartreuse à construire avec une section de 66 m² et un profil bas, mais aussi peut être de certains ouvrages d'art ponts supérieurs ou inférieurs dont les caractéristiques doivent être adaptées à la hauteur, largeur et au poids des navettes), les surcoûts relatifs à ce dimensionnement devront être compensés totalement par des subventions. Lorsque par la suite, le service de l'autoroute ferroviaire sera mis en concession, il pourra être attribué ultérieurement soit à la société concessionnaire, soit à une société ad hoc séparée dont l'actionariat pourrait être différent. Il serait à notre avis peu opportun de trancher ce choix aujourd'hui, de même que ne serait pas tranchée la question de savoir qui construira l'infrastructure nouvelle entre Montmélian et St Avre/St Jean de Maurienne (la société concessionnaire internationale, la société concessionnaire française ou éventuellement une nouvelle société concessionnaire).

Par contre, il sera opportun de prévoir l'inclusion du service navettes dans la concession internationale puisque l'ouvrage devrait d'emblée être dimensionné pour l'autoroute ferroviaire et que le service navettes pourrait devoir être mis en service peu de temps après la construction du tunnel de base.

Le fait qu'il n'y ait pas à brève échéance de service navettes sur la partie française pourrait nous dispenser d'examiner davantage ce problème. Néanmoins, il a paru utile d'examiner certains points concernant la partie internationale qui peuvent éclairer la suite des réflexions concernant la partie française.

Schéma n°4

Choix possibles d'implantation des terminaux des services navettes

A court terme

Dès la mise en exploitation du tunnel de base

Navettes courtes pour camions
St JM / Bussoleno

A moyen terme

Transformation du terminal camions de St JM en terminal voitures et instauration d'un nouveau terminal pour camions plus éloigné du tunnel

Navettes Longues pour camions Montmélian/Turin	+	Navettes courtes pour voitures et petits camions St JM / Bussoleno
--	---	---

Mesures d'accompagnement : interdiction des camions > X tonnes sur routes ou autoroutes entre Montmélian et Turin

A long terme

3 points d'embarquement et débarquement

- Navettes courtes pour voitures
St JM / Bussoleno
- Navettes longues pour camions
Montmélian / Turin
- Autoroute ferroviaire pour
camions Ambérieu/Vallée du Pô

2. Le schéma N°4 indique les options concernant l'exploitation du service navettes pour lequel se posent plusieurs questions^{7.}

- faut-il avoir une société séparée, et si oui, à partir de quand ?
- certaines fonctions doivent-elles être déléguées à la SNCF (et aux FS) ou à la société concessionnaire de l'infrastructure ?

a.) Faut-il une société séparée pour le service navettes, distincte de la société construisant et gérant l'infrastructure internationale.

Les avantages seraient :

- d'assurer une séparation entre la société d'infrastructure et la société exploitant le service navettes avec son matériel roulant propre, conformément aux dispositions de la directive européenne comme ce sera le cas pour les autres services ferroviaires,
- de pouvoir avoir pour la société exploitant le service navettes un actionariat différent de celui de la société concessionnaire comportant éventuellement une plus forte participation au capital des milieux routiers (sociétés des tunnels du Fréjus et du Mont Blanc, sociétés d'autoroutes alpines et autres, transporteurs routiers) et peut-être dès lors une politique plus homogène,
- de pouvoir donner une plus grande neutralité à la société concessionnaire de l'infrastructure à l'égard des divers opérateurs de services différents (voyageurs, fret classique, navettes) susceptibles d'emprunter l'infrastructure.

Les inconvénients seraient :

- d'accroître les risques de chacune des sociétés concessionnaires séparées, les écarts du trafic navettes par rapport aux prévisions n'étant plus susceptibles d'être compensés par des écarts de sens inverse concernant le service ferroviaire classique puisque les revenus correspondant à ces deux services n'iraient pas à la même société,
- d'aboutir à un cloisonnement des activités peu propice à une vue d'ensemble et susceptible de placer les petites sociétés concessionnaires séparées en position d'infériorité par rapport aux grands opérateurs ferroviaires (SNCF et FS),
- de ne pas obtenir les économies d'échelles que permettrait le rassemblement dans une seule société de plusieurs activités,

^{7.} Le schéma N° 4 inclus dans notre proposition qui faisait en partie double emploi avec le schéma N° 1, indiquant plusieurs modalités d'exploitation technique et commerciale des divers services plus ou moins délégués ou non délégués à la SNCF (et éventuellement aux FS), est dépassé compte tenu de nos réflexions depuis lors et nous n'en reprenons l'intégralité du commentaire.

- de ne pas bénéficier de l'expérience d'Eurotunnel qui avait placé dans une seule société concessionnaire l'activité de construction et d'exploitation de l'infrastructure et l'exploitation en direct du service navettes, ainsi d'ailleurs que l'exploitation des activités commerciales annexes (télécommunications, boutiques hors taxes, etc...) , l'exploitation ferroviaire classique y étant assurée par les sociétés ferroviaires française et britannique,
- d'avoir une société internationale exploitant le service navettes dont le champ d'activité coïncidera avec celle de la société concessionnaire internationale du tunnel, mais qui risque d'avoir peu d'intérêt à étendre son activité en amont de part et d'autre du tunnel vers Montmélian, vers Ambérieu, et vers Turin, dans la mesure où ces trafics du service d'autoroute ferroviaire en amont seront encore plus incertains, et probablement moins rentables que le trafic dans le tunnel de base qui serait probablement le seul protégé par des réglementations restrictives concernant les poids lourds.

b.) Toutes les fonctions relatives au service navettes doivent-elles être exercées par la société qui aura la concession du service navettes ou certaines doivent-elles être déléguées à la SNCF (et éventuellement aux FS), ou à la société concessionnaire du tunnel de base, à supposer qu'il y ait une société séparée pour les navettes.

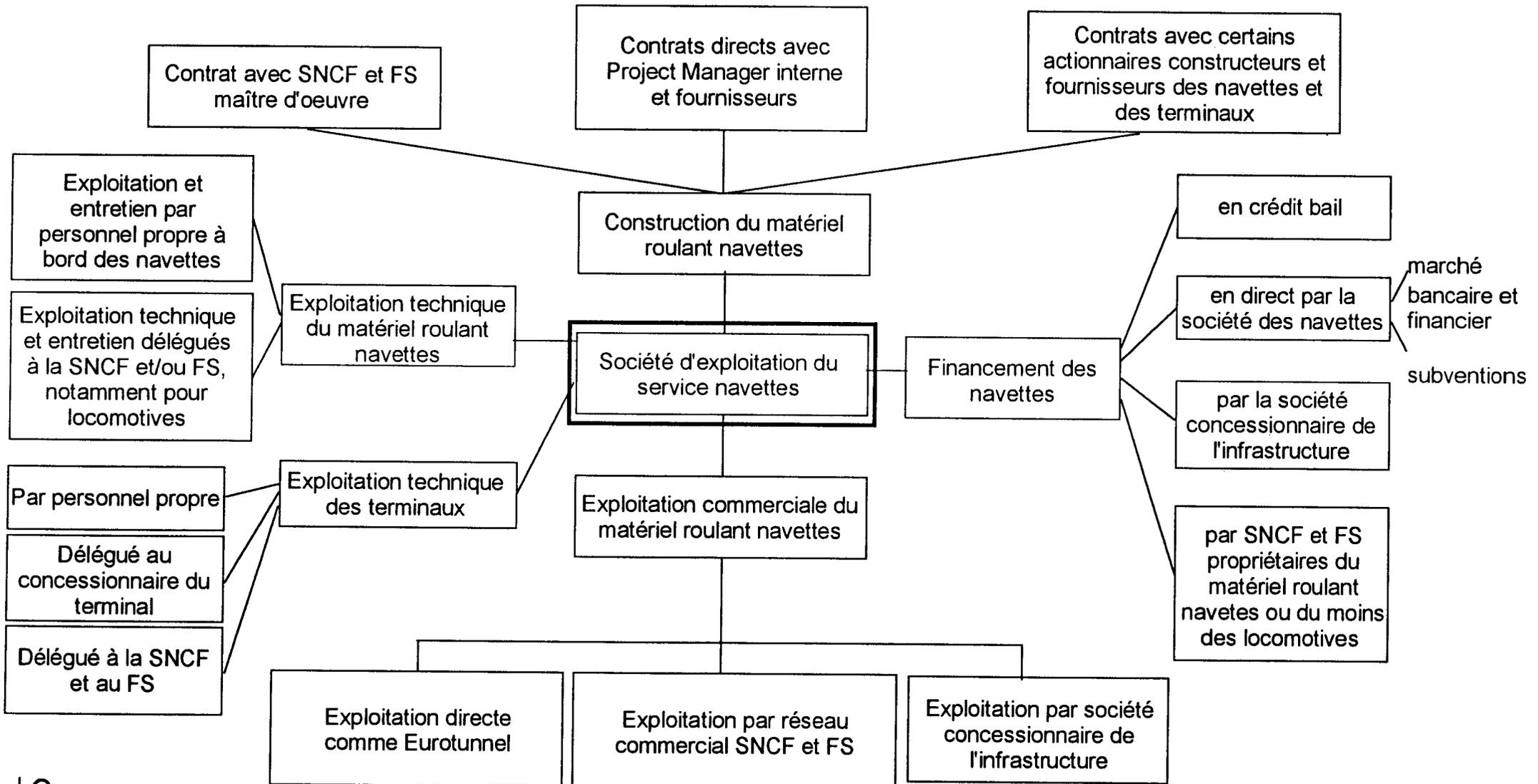
Nous avons préparé un nouveau schéma N°5 qui explique la façon dont peuvent être réparties les différentes fonctions. Pour la commodité de la réflexion, nous avons supposé qu'il s'agirait d'une société d'exploitation des navettes séparée de la société concessionnaire du tunnel de base. S'il n'y avait pas cette séparation la situation serait légèrement plus simple, mais le choix de déléguer ou non certaines fonctions se pose dans les deux cas.

Ce schéma N°5 doit tenir compte des choix effectués sur le schéma N° 1, mais comporte quelques choix supplémentaires. Nous ne rentrerons pas dans l'analyse détaillée des avantages et inconvénients de chacune des options nombreuses pour chacune des fonctions puisque cette partie concerne pour le moment la partie internationale et est en dehors du sujet de notre étude et nous nous limiterons aux remarques suivantes :

- 1) L'exercice en direct de certaines fonctions par la société d'exploitation des navettes se justifie davantage pour le matériel roulant navettes que pour les infrastructures. En effet,
 - a) les problèmes de construction , d'exploitation technique des navettes et de leur exploitation commerciale sont différents des problèmes auxquels sont habituellement confrontés les sociétés ferroviaires et requièrent des compétences particulières dont ces sociétés ne disposent pas plus actuellement que la société d'exploitation des navettes au départ.

Options concernant les fonctions de la société d'exploitation des navettes

Schéma n°5



Par contre, il y aura probablement intérêt à utiliser les matériels de traction des sociétés ferroviaires si cela est techniquement possible plutôt que de fabriquer des locomotives spéciales en petites séries et à prix élevé comme l'a fait Eurotunnel. Cela suppose que les locomotives classiques soient adaptées à la traction et à la signalisation des navettes et que la Commission Intergouvernementale ne manifeste pas dans la conception des navettes des exigences qui avaient conduit à concevoir un matériel de traction spécifique dans le cas d'Eurotunnel.

- b) On voit mal les sociétés ferroviaires contribuer au financement des navettes compte tenu de leurs problèmes financiers.
 - c) Les conflits d'intérêt entre rail et route justifient peut-être que les choix d'exploitation des navettes soient effectués en dehors des sociétés ferroviaires classiques. Il y a par exemple concurrence entre le transport ferroviaire par conteneur et le transport de camions sur des navettes.
 - d) Les ateliers d'entretien des navettes devront être de toutes façons des ateliers spéciaux à construire à proximité des terminaux.
 - e) Le personnel à bord des navettes et sur les terminaux qui dépend des choix de modalités d'exploitation devrait logiquement être du personnel propre de la société d'exploitation des navettes qui aura une formation particulière, sera bilingue, et échappera au statut assez lourd du personnel des sociétés ferroviaires nationales.
- 2) Par contre, on peut s'interroger sur l'opportunité de déléguer à la société concessionnaire des fonctions de construction et exploitation technique des installations des terminaux qui sont très liées à celle du tunnel lui-même pour certains travaux (ballast, pose de voie, caténaires, signalisation, quais, centre de contrôle), qui peuvent relever des mêmes entreprises de construction pour d'autres travaux (bâtiments d'accueil des clients, bureaux) ou qui sont totalement indépendants (postes de péage par exemple). Cela dépend également du fait que le terminal pour camions sera proche ou éloigné de la gare pour voyageurs, point qui n'est pas tranché.

Il est évident par ailleurs que si la société concessionnaire a fait le choix de déléguer à la SNCF et aux FS le rôle du maître d'oeuvre pour la construction des infrastructures et pour leur entretien, alors la logique commanderait que la société d'exploitation du service navette délègue également aux sociétés ferroviaires plutôt qu'à la société concessionnaire de l'infrastructure certaines fonctions relatives aux terminaux.

En définitive, nous nous sommes limités à poser le problème sans trouver de réponse sur ce sujet qui dépasse le cadre de notre mission et qui nécessiterait d'examiner de plus près l'expérience d'Eurotunnel pour en tirer les leçons.

V. Conclusion provisoire

Au terme de ces analyses des avantages et inconvénients de différentes options préalables au choix d'un schéma juridique et compte tenu des préférences probables d'investisseurs privés, notre orientation serait, d'adopter les hypothèses suivantes :

1. Il faudrait créer une société concessionnaire, qui par une procédure de sélection (qui sera détaillée ultérieurement), recevra une concession pour la construction, le financement et l'exploitation de l'infrastructure à réaliser sur le scénario choisi et qui aura vocation à étendre éventuellement cette concession sur la partie française de Lyon-Turin ultérieurement.
2. Cette société concessionnaire conclura des contrats de réservation de sillons avec la SNCF, les FS et éventuellement d'autres opérateurs ferroviaires (par exemple une société de transport ferroviaire régional) pour l'exploitation technique et commerciale avec leur matériel roulant de TGV, trains de fret, TERGV. En contrepartie, ces opérateurs ferroviaires s'engageront à payer un péage comportant une partie fixe indexée sur le coût des travaux et une partie variable fonction du trafic et des revenus.
3. Par la suite, en cas d'investissement dans une autoroute ferroviaire, cette société concessionnaire pourra soit exploiter elle-même ce service avec son matériel roulant, spécifique soit également réserver des sillons à une société séparée d'exploitation des navettes du service d'autoroute ferroviaire. L'option ne nécessite pas d'être tranchée dans l'immédiat puisque le service d'autoroute ferroviaire ne ferait pas partie de la concession française au départ. Si des contraintes étaient imposées dans le cahier des charges de la construction, imposant certains coûts pour réserver la possibilité de créer l'autoroute ferroviaire ultérieure, ces coûts devraient être compensés par des subventions publiques.
4. Cette société concessionnaire recevrait, dans le respect du droit de la concurrence, une concession exclusive de la part de l'Etat pour une durée de 30 ans au moins ⁸ en plus de la période de construction, la concession étant prolongée chaque fois que des travaux pour des tronçons supplémentaires seraient réalisés.
5. Par rapport aux 5 phases précédemment énumérées et au scénario choisi pour l'analyse du montage juridico-financier, la société concessionnaire aurait une obligation de réaliser et construire ce qui est prévu dans les deux premières phases.
 - pour 2005, Satolas-Lépin-Chambéry-Aix) pour autant que les conditions
 - et pour 2010, Tunnel sous Chartreuse) suspensives soient remplies

Ainsi, la concession exclusive durerait au moins jusqu'à 2035 / 2040.

Elle aurait de plus un droit préférentiel de réaliser pour 2015 la ligne fret Ambérieu-Avressieux. Cette option devrait être levée en 2011 et alors incluse dans la concession qui serait étendue jusqu'en 2045.

⁸ Les simulations financières ont permis de vérifier qu'une plus longue durée serait utile pour diminuer les subventions et/ou les péages.

6. Le domaine de responsabilité de la société concessionnaire inclurait certainement les tronçons de LGV Satolas-Montmélian, et avec une option la partie Ambérieu-Avressieux.

La partie à l'Est de Montmélian pourrait pour le moment être réservée et être incluse par la suite selon les résultats des études et négociations, soit dans le champ de la société concessionnaire française, soit dans celui de la société internationale, en accord avec des sociétés.

7. Pour la réalisation des travaux, la meilleure solution paraît consister à créer un project management indépendant au sein de la société concessionnaire constituée avec l'aide d'un cabinet d'ingénierie ou d'une entreprise (qui ne participerait pas aux travaux) pour le génie civil et la supervision de l'ensemble et avec Systra pour les équipements ferroviaires.

Les contrats de travaux seraient passés (dans le respect des règles de concurrence) directement par la société concessionnaire, et autant que possible forfaitaires, en reportant une partie des risques sur les constructeurs, en responsabilisant les project managers par une rémunération fortement incitative, et en reportant sur les pouvoirs publics une partie des risques de force majeure.

Dans tous les cas, les études gagneraient à être aussi détaillées que possible avant l'appel d'offre et devraient dépasser le stade de l'APS. Il est probable qu'une société concessionnaire comptant des actionnaires privés devra examiner ces études en détail de façon indépendante, et les valider avant la passation des contrats de construction.

Dans tous les cas, la SNCF devrait être impliquée au moins dans des fonctions de co-project manager et de contrôle de la réalisation des travaux conformément au cahier des charges tenant compte des contraintes de l'exploitation qu'elle aura contribué à rédiger.

8. Les aménagements importants de lignes classiques entre Avressieux, Lépin le Lac, Chambéry, totalement intégrés au projet de ligne nouvelle et dont le coût d'aménagement serait élevé et servirait aux trafics international, national et régional, seraient inclus dans le champ de la société concessionnaire.

Il pourrait en être de même par la suite au delà de 2010 de la réalisation de certains aménagements dans le sillon alpin Nord.

Par contre, les aménagements de lignes classiques n'ayant qu'une finalité nationale et régionale dont le coût et le trafic additionnel seraient marginaux par rapport à ceux de la ligne nouvelle elle-même resteraient dans le patrimoine de la SNCF ou du RFF, établissement public qui reprendra les infrastructures publiques de la SNCF. Leur financement pourrait devoir être réalisé en dehors du projet.

9. La société concessionnaire aurait intérêt à avoir une certaine indépendance dans la définition de sa politique de gestion de l'infrastructure par rapport aux opérateurs ferroviaires, notamment :

- en matière de gestion du trafic et d'attribution des sillons,
- en matière de maintenance, pour les travaux continus.

Elle aurait intérêt cependant à déléguer à la SNCF certains travaux discontinus pour lesquels celle-ci bénéficie d'économies d'échelles et est susceptible de facturer

seulement un coût marginal, augmenté d'une marge.

10. La meilleure option pour l'exploitation commerciale consisterait probablement à louer aux opérateurs ferroviaires des sillons qu'ils réserveraient contre paiement d'un péage comportant une partie fixe indexée sur les coûts de construction et une partie variable fonction des trafics et revenus.

C'est le domaine dans lequel les potentialités de conflit d'intérêt sont les plus évidentes, la SNCF ayant intérêt à adopter une politique tarifaire et de dessertes pour optimiser son EBE sur l'ensemble de ses lignes, et la société concessionnaire ayant intérêt à un trafic maximum sur les tronçons qui la concernent. De plus, les intérêts sont directement contradictoires sur le niveau des péages.

La société concessionnaire aurait donc intérêt à pouvoir participer à une concertation avec la SNCF, les FS et les autres opérateurs de la politique tarifaire et de desserte concernant les lignes incluant son tronçon.

11. La société concessionnaire pourrait être soit à majorité publique, soit à majorité privée avec dans tous les cas un actionnariat mixte dont l'équilibre devrait être bien dosé.

Le choix entre majorité publique ou privée devrait être effectué a priori. Si la société à majorité publique était choisie, il en résulterait probablement directement ou indirectement une procédure d'appel d'offre public aux constructeurs et fournisseurs. Le schéma pourrait comporter de plus fortes délégations de diverses fonctions à la SNCF et éventuellement à d'autres opérateurs ferroviaires que si la société est à majorité privée.

Si l'actionnariat majoritaire privé était choisi, il en résulterait probablement la nécessité de tenir compte très strictement des points de vue des investisseurs et prêteurs dans la définition du projet et dans son phasage. Les actionnaires de référence (noyau dur) de la société concessionnaire pourraient être choisis par appel d'offres public. Il seront libres ensuite d'attribuer les travaux de gré à gré. Toutefois, si la société privée bénéficiait de droits exclusifs ou spéciaux ou de subventions publiques, elle devrait se soumettre aux procédures d'appel d'offres.

12. Le scénario de base financier que nous proposons de retenir pour les simulations financières détaillées est le scénario de tracé de meilleure rentabilité financière. Il ne sera pas nécessairement le scénario finalement choisi mais il servira à déterminer le plan de financement de base (capital, prêt bancaire à recours limité, subventions d'Etat).

Si un scénario de tracé financièrement moins favorable était finalement choisi, il impliquerait des subventions plus importantes, notamment de la part des collectivités locales qui l'auront souhaité. Celles-ci auraient également à contribuer au financement de l'aménagement de certains tronçons de la voie actuelle qu'il serait difficile de placer tous dans le champ de la société concessionnaire.

Le plan de financement des tronçons ultérieurs de LGV sera également déterminé par référence au scénario de base financier et des aides publiques devront compenser les moindres rentabilités éventuelles des tronçons supplémentaires pour inciter les investisseurs à les accueillir dans le champ de la concession.

Enfin, tout surcoût relatif à des travaux préparant aux éventuels services d'autoroute ferroviaire devra probablement être intégralement compensé par l'Etat par des subventions.

Il est probablement difficilement concevable de rassembler par placements privés les capitaux propres nécessaires, si l'on choisit un scénario de tracé non phasé de manière adéquate et ne permettant pas le recours à l'épargne publique.

Ce n'est toutefois que dans l'étude des risques du scénario de tracé choisi et des modalités de partage des risques entre les différents acteurs du projet, que pourront être déterminés les engagements à prendre par chacun d'eux et la faisabilité d'un financement avec prise de risques appréciables par le secteur privé.