RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Direction
générale

Béthune, le 11 février 2025

Cour des comptes
Deuxième chambre
13, rue Cambon – 75100 PARIS

A l'attention de M^me^ Inès-Claire MERCEREAU, présidente

Par courrier du 10 janvier dernier, vous m'avez communiqué les observations définitives établies à l'issue de l'enquête sur l'entretien des voies navigables réalisée par la Cour des comptes au premier semestre 2024, et de la phase contradictoire tenue à l'automne 2024.

Je tiens en premier lieu à saluer la qualité et la densité des éléments rassemblés par la Cour des comptes et synthétisés dans le rapport d'observations définitives. Ce rapport souligne à la fois le caractère stratégique du premier réseau navigable d'Europe, l'hétérogénéité de ses ouvrages comme la multiplicité de ses usages, et la force de Voies navigables de France (VNF) qui, en tant qu'établissement public, peut s'appuyer sur « *un corps social dévoué au service public et attaché à son métier* ».

VNF partage l'essentiel des appréciations portées par la Cour, qu'il s'agisse des éléments d'ordre stratégique – l'état préoccupant de dégradation du réseau à la suite de décennies de sous-investissement, l'effort récent d'investissement en régénération et modernisation matérialisé par le contrat d'objectifs et de performance (COP) révisé, la persistance d'un décalage entre les besoins d'entretien du réseau et les ressources mobilisées – ou des éléments d'ordre organisationnel – la nécessité pour l'établissement de consolider sa stratégie de pilotage des investissements et de formaliser sa politique de maintenance. Ainsi que le souligne la Cour, « *les investissements de VNF dans la maintenance ne permettent pas de garantir le maintien des fonctionnalités du réseau* ».

Les recommandations de la Cour des comptes apparaissent pleinement cohérentes avec la démarche ambitieuse de modernisation engagée par VNF, dont les effets bénéfiques devraient à terme se faire ressentir tant dans les domaines de l'exploitation et de la maintenance que de l'utilisation efficiente des ressources de l'établissement.

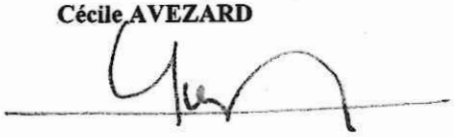
S'agissant de l'état du réseau, et des moyens consacrés à son entretien et à sa régénération, VNF est conscient de la fragilité des ressources mobilisées dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance, comme de leur niveau insuffisant pour mettre en œuvre un véritable programme de résorption du retard d'entretien, la « dette grise » que la Cour estime à 1,1 Md€ « *chiffre probablement sous-estimé* », et que « *l'inflexion* » du COP ne suffit pas à « *rattraper* »[1]. Le risque de défaillances d'ouvrages lié à cet état du réseau apparaît préoccupant, d'autant que les ouvrages sont fragilisés par des évènements climatiques plus fréquents et plus intenses. VNF souligne, à la suite de la Cour des comptes, l'ampleur des besoins nécessaires dans ce contexte à la régénération des barrages réservoirs comme à la sécurisation des barrages manuels.

[1] Selon la Cour, « *Entre 2023 et 2032, [...] il manquerait ainsi entre 482 M€ et 1,26 Md€ pour entretenir convenablement l'infrastructure fluviale et résorber le déficit de maintenance accumulé. [...] Les besoins sont par ailleurs amenés à s'élargir à compter de 2030 lorsque VNF récupérera les six écluses et 107 km du Canal Seine Nord-Europe sans que les coûts afférents n'aient d'ailleurs été précisément évalués.* »

175 rue Ludovic Boutleux - CS 30820 - 62408 Béthune Cedex
T. +33 (0)3 21 63 24 24 F. +33 (0)3 21 63 24 42 www.vnf.fr

La Cour indique ainsi que « *VNF doit pouvoir bénéficier d'une évolution de sa gouvernance et de ses ressources pour mieux prendre en compte la diversification de ses missions.* » Dans cette perspective, VNF souscrit à la préconisation de la Cour de supprimer purement et simplement le plafond de la redevance hydraulique, mais souligne qu'une augmentation du rendement de ce prélèvement ne pourra s'opérer qu'au moyen d'une restructuration de sa base de calcul. Plus largement, l'établissement entend mener des travaux visant à élargir et conforter ses modalités de financement. Cette réforme des ressources pourrait s'articuler, comme l'y invite la Cour, avec une évolution du positionnement, des missions et de la gouvernance de l'établissement davantage articulés avec les enjeux de gestion de l'eau, de développement des territoires, et d'adaptation au changement climatique.

S'agissant de l'organisation et des moyens à mobiliser pour assurer la fiabilité et la performance de la politique de maintenance, VNF – tout en soulignant de nouveau le fort engagement des équipes à la réalisation du programme d'investissement – est conscient de certains progrès restant à accomplir dans son fonctionnement interne. A cet égard, il convient de souligner que certaines préconisations de la Cour – telles que l'établissement et la présentation au Conseil d'administration d'une programmation pluriannuelle des investissements – ont d'ores et déjà été mises en œuvre. D'autres – telles que la restructuration des équipes et des implantations de la maintenance, la mise en place d'indicateurs d'état des linéaires, le renforcement de la maintenance préventive et le déploiement d'un outil unique et partagé de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) – s'inscrivent dans des démarches de moyen terme sur lesquelles l'établissement est pleinement mobilisé. Enfin, certaines préconisations, telles que le renforcement du contrôle interne, ou la clarification des compétences de la DIMOA et l'adaptation de « *ses moyens en conséquence* », feront l'objet d'échanges avec les tutelles lors de la prochaine révision du COP.

L'établissement s'attache également à réformer son organisation et ses moyens en cohérence avec l'évolution des risques qui pèsent sur elle. Les études de vulnérabilité aux conséquences du changement climatique lui permettront ainsi de préciser les besoins de maintenance complémentaires, que ce soit sur le périmètre de ses missions historiques ou pour prendre en charge les nouveaux besoins liés aux attentes des territoires en matière notamment de GEMAPI et de transition écologique.

La directrice générale,
Cécile AVEZARD