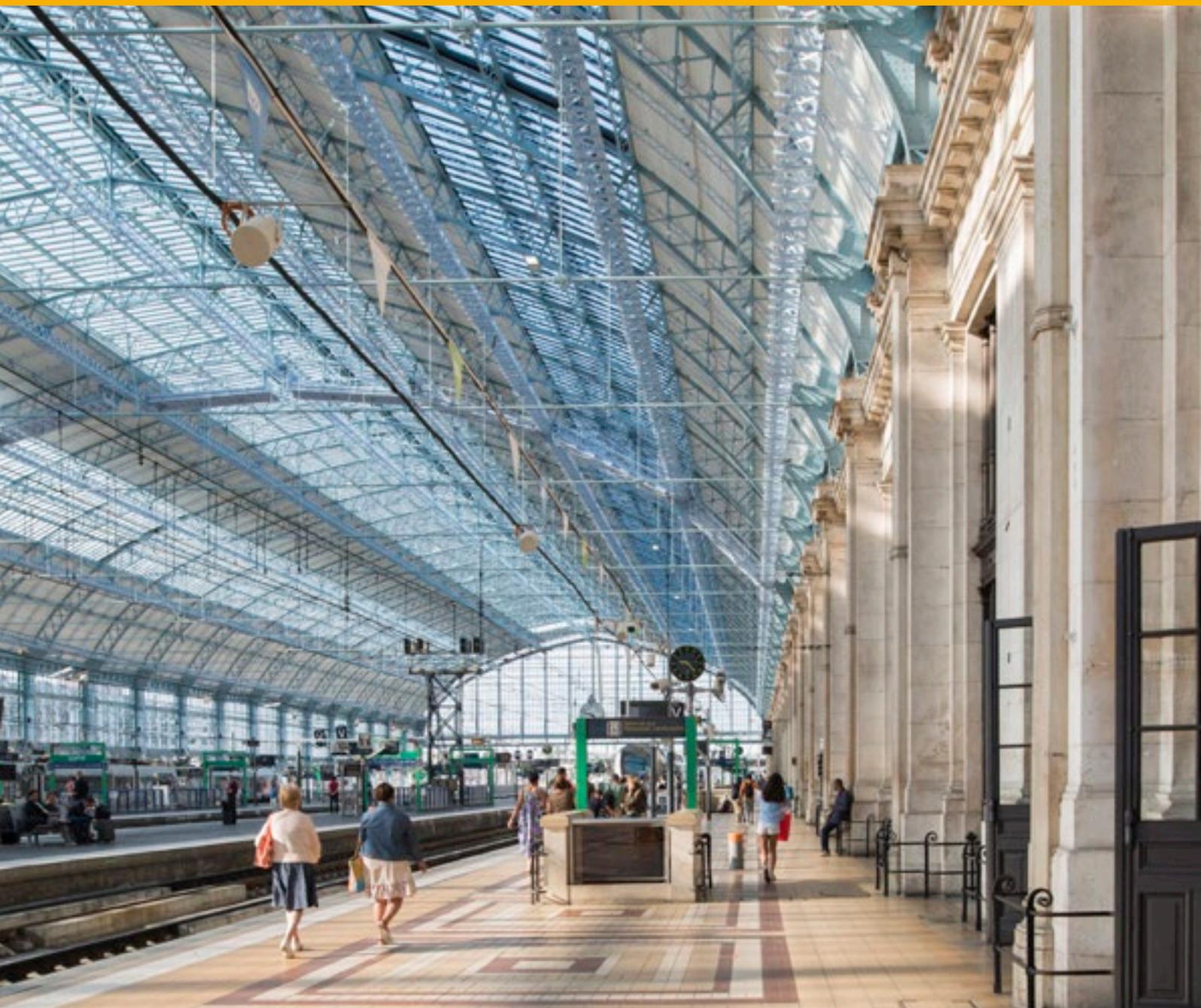


# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE DES GARES DE VOYAGEURS

## HORAIRES DE SERVICE 2018 ET 2019

ACCÈS ET SERVICES FOURNIS PAR SNCF GARES & CONNEXIONS  
VERSION JUILLET 2018. CONFORME AVIS ARAFER



GARES &  
CONNEXIONS



Le présent document de référence des gares a été mis en conformité avec l'avis de l'ARAFER du 9 juillet 2018 relatif aux redevances dues au titre des prestations régulées pour les horaires de service 2018 et 2019. Les redevances pour l'horaire de service 2020 sont publiées à titre indicatif.

Conformément à l'article 14-1-III du décret n° 2003-194, l'ARAFER *«rend un avis conforme sur les projets de tarifs des redevances dues au titre des prestations régulées dans un délai de quatre mois suivant sa saisine. Elle rend également, dans le même délai, un avis motivé sur les éléments autres que tarifaires du projet de document de référence des gares»*.

Le caractère exécutoire des tarifs des redevances dues au titre des prestations régulées est subordonné à l'avis conforme de l'ARAFER, conformément au II de l'article L. 2133-5 du code des transports.

# SOMMAIRE

1 ■ ÉDITO	5
2 ■ UNE PROPOSITION AU SERVICE DE LA COMPÉTITIVITÉ DU SYSTÈME FERROVIAIRE	6
3 ■ INTRODUCTION	11
3.1 • Synthèse des avis reçus sur le DRG 2018-2020 de consultation	13
3.2 • Évolutions du DRG	15
3.2.1. Évolutions entre le DRG de consultation et le DRG de saisine	15
3.2.1.1. Évolutions des principes de construction tarifaire	16
3.2.1.2. Évolutions des données d'entrée	16
3.2.1.3. Évolutions du document	16
3.2.2. Évolutions entre le DRG de saisine et le DRG après avis conforme	17
3.3 • Lien avec le DRG de SNCF Réseau	18
3.4 • Durée d'application	18
3.5 • Hypothèses relatives à la demande de prestations	19
4 ■ MISSION	20
4.1 • City Booster: une stratégie de création de valeur pour tous nos clients	21
4.2 • SNCF Gares & Connexions: gestionnaire national des gares au service de l'intérêt général	23
5 ■ INVESTISSEMENTS	25
5.1 • Chiffres clés des investissements 2018 – 2020	27
5.2 • Les principaux investissements dans les grandes gares nationales et gares TGV	29
5.3 • Les principaux investissements dans les autres gares nationales et les gares régionales	33
6 ■ PERFORMANCE ÉCONOMIQUE	37
6.1 • Productivité sur les coûts d'exploitation (OPEX)	38
6.1.1. Synthèse de l'évolution des coûts entre 2017 et 2020	38
6.1.2. Synthèse de l'évolution des coûts entre les différents DRG	39
6.1.2.1. Évolution entre le DRG de consultation et le DRG de saisine	39
6.1.2.2. Évolution entre le DRG de saisine et le DRG approuvé par l'ARAFER	40
6.1.3. Évolution des coûts du service de gare	40
6.1.4. Productivité sur les coûts de gestion de site (hors sûreté)	42
6.1.5. Évolution des coûts de sûreté	44
6.1.6. Évolution des autres charges	45
6.1.7. Productivité sur les coûts de fonctionnement et de structure	45
6.2 • Performance des activités non régulées et contribution à la baisse des charges des transporteurs	48
6.2.1. Baisse des charges liée aux activités non régulées	49
6.2.2. Baisse des charges affectées aux transporteurs liée à la rétrocession	49

# SOMMAIRE

<b>7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES</b>	<b>50</b>
<b>7.1 • Prestations et services en gares</b>	<b>51</b>
7.1.1. Périmètre des services et prestations	51
7.1.2. Le service de base	52
7.1.2.1. La prestation de base	52
7.1.2.2. Assistance à l'embarquement et au débarquement des personnes à mobilité réduite (PMR)	57
7.1.2.3. Prestation transmanche : accès aux surfaces, équipements et services nécessaires aux EF souhaitant emprunter le tunnel sous la manche	57
7.1.2.4. Prestation de sûreté particulière pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas	59
7.1.2.5. Mise à disposition des portes d'embarquement exploitées par SNCF Gares & Connexions	59
7.1.2.6. Mise à disposition d'espaces ou de locaux adaptés à la réalisation des opérations de vente de titres pour les services de transport ferroviaires	60
7.1.3. Les prestations complémentaires	60
7.1.3.1. Occupation par l'EF d'espaces ou de locaux en gare au seul usage de l'EF	60
7.1.3.2. Préchauffage des rames	61
<b>7.2 • Dispositions réglementaires relatives à la tarification</b>	<b>62</b>
7.2.1. Une tarification strictement basée sur les coûts	62
7.2.2. Les charges dites de capital	63
7.2.3. Ventilation des coûts entre activités régulées et non régulées	63
<b>7.3 • Un nouveau modèle tarifaire fondé sur huit principes</b>	<b>64</b>
7.3.1. Une trajectoire pluri-annuelle	64
7.3.2. Un mécanisme de type bonus-malus basé sur des indicateurs de qualité de service	65
7.3.3. Une régularisation des écarts étendue entre le prévisionnel et le réalisé	66
7.3.4. Un nombre de périmètres de gestion plus réaliste	67
7.3.4.1. Segmentation a, b, c	68
7.3.5. Une allocation des charges simplifiée entre les activités régulées et non régulées	69
7.3.6. Une modulation plus juste	71
7.3.7. Un nouveau CMPC	71
7.3.8. Tarification régulée des espaces en gare	72
<b>8 ■ CONTACTS</b>	<b>73</b>
<b>9 ■ ANNEXES COMMUNES AVEC SNCF RÉSEAU</b>	<b>75</b>
<b>10 ■ ANNEXES PROPRES AU DRG DE SNCF GARES &amp; CONNEXIONS</b>	<b>76</b>
<b>11 ■ GLOSSAIRE</b>	<b>77</b>

# 1 ÉDITO



Le système ferroviaire français va connaître des changements majeurs dans les prochaines années avec l'ouverture à la concurrence des activités de transport domestiques de voyageurs. Dans cette perspective, les gares doivent à la fois garantir l'équité de traitement à tous les transporteurs et offrir un service de haute performance à coûts maîtrisés.

---

**Ce Document de Référence des Gares fixe les redevances d'accès aux services de SNCF Gares & Connexions. Il traduit notre engagement à mobiliser tous les leviers à disposition pour répondre à ces enjeux. Le plan de productivité mis en œuvre permet de baisser les charges d'exploitation de près de 50 M€ entre 2017 et 2020, alors même que les investissements sont en hausse.**

---

Depuis plus de deux ans, nos équipes ont travaillé étroitement et dans la plus grande transparence, avec tous nos partenaires, entreprise ferroviaires, autorités organisatrices, associations et services de l'État. Cette collaboration permet aujourd'hui de présenter un Document de Référence des Gares profondément reconstruit pour mieux répondre aux aspirations de chaque partie-prenante. Nous avons été aussi loin que le permet le cadre réglementaire actuel.

Cette proposition procède aussi d'une nouvelle approche innovante et exigeante, convenue avec l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires Et Routières : cette proposition a été travaillée conjointement en amont de la saisine.

Je vous invite à prendre connaissance de ce premier Document de Référence des Gares pluriannuel de SNCF Gares & Connexions. Ce document nous engage dans la durée à la maîtrise de nos coûts, à l'amélioration de la qualité de service et sur un programme d'investissements ambitieux.

Les gares sont un bien public qu'il convient de développer pour servir les attentes de nos concitoyens de plus de robustesse opérationnelle et plus de commerces et services.

**PATRICK ROPERT**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SNCF GARES & CONNEXIONS

# 2

## UNE PROPOSITION AU SERVICE DE LA COMPÉTITIVITÉ DU SYSTÈME FERROVIAIRE

### **SYNTHÈSE DE NOTRE PROPOSITION**

---

En prenant en compte les attentes de toutes les parties prenantes et dans un cadre réglementaire contraint, nous nous sommes efforcés de construire un nouveau modèle économique créateur de valeur. Ce modèle traduit notre ambition d'investir massivement dans la qualité et la sérénité de l'expérience en gare. Il respecte des règles strictes d'équité et de transparence. Il obéit à une discipline financière rigoureuse.



# UNE AMBITION

## INVESTIR MASSIVEMENT DANS LA QUALITÉ ET LA SÉRÉNITÉ DE L'EXPÉRIENCE EN GARE

- **Un défi d'attractivité :** améliorer la satisfaction globale des voyageurs dans les gares contribue à développer le trafic de tous les transporteurs ferroviaires.
- **Un défi de sécurité :** les exigences des clients et les évolutions de l'environnement nous obligent à redéfinir complètement une approche en matière de sûreté.



- **Un environnement concurrentiel :** le nombre de voyageurs qui deviennent clients des facilités de la gare est directement corrélé à la qualité de l'expérience en gare elle-même, et toujours comparée à l'expérience des centres commerciaux de la ville.
- **Un enjeu managérial :** hisser l'expérience dans les gares au niveau attendu impose une mutation forte de SNCF Gares & Connexions en entreprise de service. Une première étape a été franchie avec la création d'une direction Grands Comptes qui permet un dialogue à la fois neutre, constructif et innovant avec chaque transporteur, au bénéfice de leur autorité organisatrice pour TER, Transilien et Intercités. Cette culture du service doit se déployer plus avant car elle constitue la spécificité de tous les métiers de SNCF Gares & Connexions.

# UNE MÉTHODE



## PLUS D'ÉQUITÉ, DE TRANSPARENCE ET DE LISIBILITÉ POUR PRÉPARER L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX OPÉRATEURS

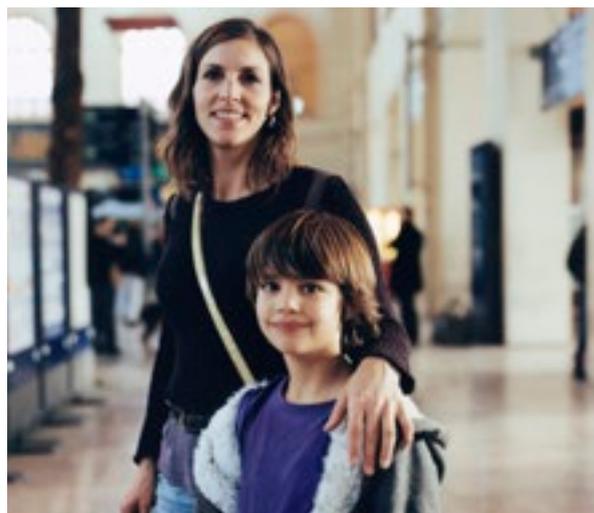
➤ **Un modèle plus simple** est le levier majeur pour garantir une compréhension partagée et assurer ainsi des relations de confiance. C'est une attente majeure de tous les transporteurs et de l'ensemble des autorités organisatrices.

- **La réduction des périmètres de gestion** de 173 à 55 simplifie la prévision des charges et des plans de transport ainsi que la transparence sur les comptes. Elle permet aussi de mieux rendre compte de l'équilibre économique, parfois fragile, des différentes gares et des différentes activités et de mieux mesurer les enjeux de rénovation des gares.
- **Une modulation à deux niveaux** au lieu de neuf niveaux, fondée sur une analyse statistique, réduit drastiquement le nombre de tarifs et assure un équilibre plus juste entre les trains conventionnés régionaux et les autres trains (longue distance principalement).
- **La pluri-annualité**, sur 3 années pour commencer, permet à chaque transporteur de mieux prévoir et organiser ses activités. Cela permet également d'assurer une transition progressive pour les transporteurs.

# QUATRE ENGAGEMENTS

## 1 ■ UNE PROPOSITION FINANCIÈRE ÉQUILBRÉE

- **Tarifs**: une hausse contenue des tarifs à 0,4% par an en moyenne sur la période des trois années 2018-2020, et de -1,9% par an hors charges de sûreté et d'investissement.
- **Un coût moyen pondéré du capital après impôt sur les sociétés de 4%**, pour les activités régulées.
- **Un rééquilibrage des tarifs au bénéfice des trains conventionnés mis en œuvre progressivement.**
- **Un effort de péréquation** au bénéfice des petites et moyennes gares.



## 2 ■ UNE DISCIPLINE RIGOUREUSE DE MAÎTRISE DES COÛTS

- **Des défis de compétitivité à relever**: des infrastructures vieillissantes et éclatées entraînent des coûts d'exploitation élevés.
- **Une maîtrise volontariste des charges**: une quasi stabilité des charges de gestion de site, baisse du coût du service en gare et baisse des charges de fonctionnement propre de SNCF Gares & Connexions tout en hissant les performances de qualité relèvent d'un programme de productivité important.
- **La base de coûts totale augmente uniquement en raison de la hausse des charges de sûreté et des charges d'investissements**, et ce de façon très maîtrisée, **inférieure à l'inflation**.

# QUATRE ENGAGEMENTS

## 3 ■ DES INVESTISSEMENTS NÉCESSAIRES



- **La remise en état du patrimoine, la mise aux normes d'accessibilité et l'adaptation des gares aux évolutions de trafic** nécessitent de poursuivre le rattrapage des investissements.
- **Le renforcement du niveau de sûreté** des lieux publics demandé par les services de l'État impose d'augmenter sensiblement les investissements de vidéosurveillance et autres systèmes de sécurité.
- **Accroître l'offre de commerces et services** en se concentrant sur les projets les plus créateurs de valeur, en rappelant que la contribution des activités marchandes est au bénéfice des transporteurs grâce au partage des charges et au mécanisme de rétrocession du bénéfice des activités non régulées.
- **De nouveaux investissements dans les technologies digitales** sont essentiels pour engranger des gains de productivité dans les charges d'exploitation qui apparaîtront dans le prochain programme 2021-2025.

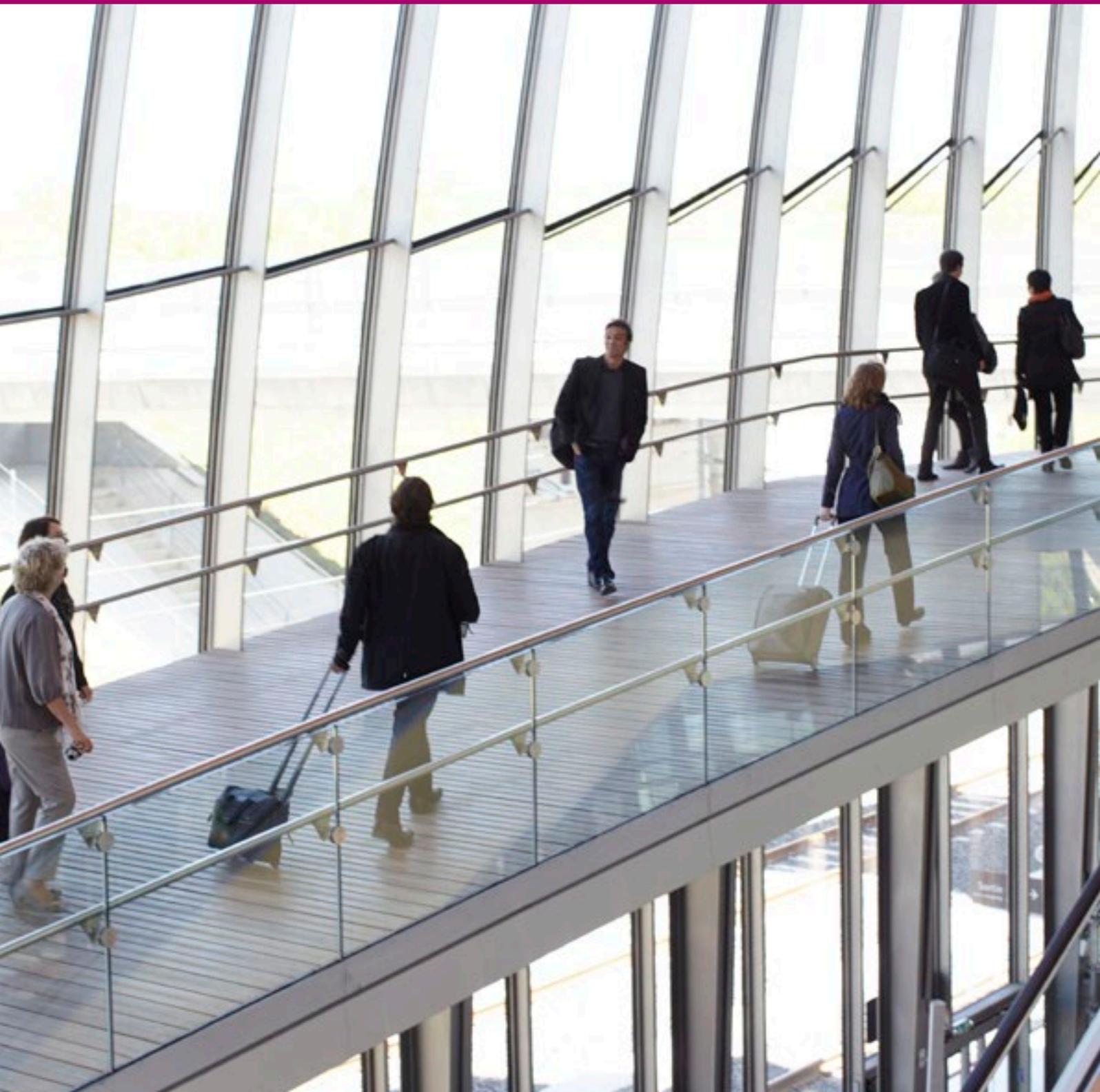
## 4 ■ PRIORITÉ À LA QUALITÉ DE SERVICE

- **Une garantie de qualité sur les fondamentaux** : l'engagement d'amélioration de la qualité de service s'appuiera pour la première fois sur quatre grands thèmes d'indicateurs mis en place pour garantir un niveau de service, sanctionnés par un bonus-malus tarifaire.
- **La satisfaction des voyageurs, la propreté des gares, la disponibilité des ascenseurs et escalators, l'information voyageurs et la qualité des prestations pour les personnes à mobilité réduite** sont les cinq thèmes d'indicateurs retenus.



# 3

## INTRODUCTION



### 3 ■ INTRODUCTION

Le présent document est publié conformément aux dispositions de l'article 14-1 du décret n° 2003-194 du 7 mars 2003 relatif à l'utilisation du Réseau ferroviaire, modifié par les décrets n° 2012-70 du 20 janvier 2012 et n° 2016-1468 du 28 octobre 2016 – précisant que :

« Pour l'application de l'article L 2123-3-2 du code des transports et du IV de l'article 2 du décret n° 2012-70 du 20 janvier 2012 relatif aux installations de service du réseau ferroviaire, le directeur des gares établit chaque année un document de référence des gares de voyageurs gérées par la direction autonome créée par l'article 25 du décret n° 2015-138 du 10 février 2015 relatif aux missions et aux statuts de SNCF Mobilités, soit qu'elle en assure directement la gestion soit qu'elle la confie à un tiers. »

L'objet du Document de Référence des Gares (DRG) est de présenter les grands principes qui régissent, pour les horaires

de service 2018, 2019 et 2020, les relations entre SNCF Gares & Connexions d'une part, SNCF Réseau d'autre part, et les entreprises ferroviaires et candidats autorisés qui demandent à bénéficier de l'accès par le réseau aux gares de voyageurs et aux haltes ouvertes au public, y compris les quais, et leurs bâtiments et leurs autres équipements, à bénéficier des services fournis en gare, conformément aux dispositions des décrets n° 2003-194, 2006-1279, 2010-708, 2012-70 et 2016-1468, et celles du Code des Transports.

Ce document précise les prestations régulées rendues dans les gares de voyageurs ouvertes au service ferroviaire de voyageurs par SNCF Gares & Connexions : contenu des prestations fournies, conditions dans lesquelles elles sont rendues (notamment les horaires et périodes pendant lesquelles elles sont fournies) et les montants des redevances applicables.



### 3.1 ■ SYNTHÈSE DES AVIS REÇUS SUR LE DRG 2018-2020 DE CONSULTATION

En application des dispositions réglementaires et en complément de la consultation publique lancée avant l'été 2016 sur de nouveaux principes tarifaires, un projet de DRG a été soumis à consultation auprès des parties prenantes.

Les parties intéressées disposaient jusqu'au 7 juillet 2017 (inclus) pour transmettre à SNCF Gares & Connexions leurs observations sur ce projet de DRG.

Parallèlement, des réunions de présentation et d'échange ont été organisées pour les membres de droit des Instances Régionales de Concertation prévues à l'article 14 du décret 2003-194 et auprès de toute partie prenante intéressée.

Une réunion spécifique sur le dispositif de bonus et malus a été organisée avec les représentants des transporteurs, des autorités organisatrices et des associations d'usagers le 28 juin 2017 en application de la décision n° 2017-008 de l'ARAFER.

Les avis et contributions reçues sont publiés sur le site internet de SNCF Gares & Connexions à la rubrique « Entreprises ferroviaires ».

La synthèse de ces avis et contributions est la suivante.

17 contributions ont été reçues : 2 avis réservés, 4 avis défavorables, 10 sans avis exprimé, un avis confidentiel.

Les contributeurs ont salué les efforts de transparence et de lisibilité que SNCF Gares & Connexions propose à travers son nouveau modèle tarifaire, ainsi que la disponibilité et la pédagogie des équipes lors d'échanges réguliers (techniques ou institutionnels).

**Ils ont exprimé leur avis sur 10 thèmes principaux :**

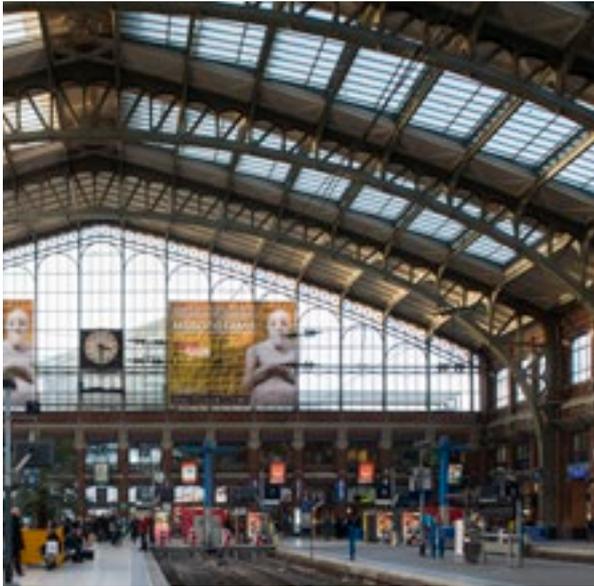
#### ➤ **Modulation de la prestation de base**

Le principe de progressivité est souvent critiqué, tant parce qu'il ne serait pas conforme au décret, que pour le non-respect des recommandations de l'ARAFER.

Une mise en œuvre dès 2018 est souvent évoquée.

L'autorité organisatrice TET juge les nouveaux coefficients défavorables aux trains longue distance, alors que les régions – par effet de vases communicants – les saluent, jugeant parfois même que le rééquilibrage en faveur des TER n'est pas suffisant.

Plusieurs contributeurs demandent une nouvelle étude pour confirmer ou infirmer ces résultats.



### ➤ Coût moyen pondéré du capital (CMCP)

Le niveau proposé lors de la consultation pour 2018 (4,2% après impôts), identique à celui approuvé par l'ARAFER en 2017, n'est pas remis en cause. En revanche, l'augmentation progressive jusqu'en 2020 (4,9% après impôts) est largement contestée.

### ➤ Affectation des charges

Le principe d'affectation des coûts de la SUGE<sup>1</sup> à 100% aux activités régulées en 2020 est largement contesté. Plusieurs contributeurs estiment que la SUGE participe à la sécurité générale des espaces en gare.

Le maintien du principe de double caisse et de rétrocession est reçu positivement.

Le fait de figer les surfaces sur 3 ans ne semble pas pertinent pour certains, en particulier pour les gares concernées par d'importants projets de réaménagement.

### ➤ Mécanisme de bonus/malus de qualité de service

La mise en place d'indicateurs de qualité de service, assortis d'incitations financières, est reçue positivement. Cependant les indicateurs sont jugés par certains insuffisants, peu ambitieux et pas assez incitatifs.

La moyennisation des indicateurs par périmètre de gestion n'est pas toujours jugée pertinente. Les contributeurs souhaitent fréquemment que les mesures soient réalisées par un organisme extérieur. Ils sont demandeurs d'une concertation approfondie sur la définition des indicateurs et des seuils à atteindre.

### ➤ Pluriannualité

La majorité des contributeurs sont favorables à des tarifs sur 3 ans car cela répond à un besoin de prévisibilité et d'anticipation.

Toutefois plusieurs contributeurs émettent les réserves suivantes :

- Les dispositions proposées sont-elles conformes aux textes qui imposent à SNCF Gares & Connexions de publier annuellement ses redevances ?
- L'engagement de SNCF Gares & Connexions sur sa trajectoire financière devrait être précis, fiable et associé à des gains de productivité,
- Les engagements pluriannuels pourraient être atténués par le mécanisme prévu de régularisation des écarts entre les prévisionnel et le réalisé.

1. Surveillance Générale : police ferroviaire SNCF.

### ➤ Régularisation des écarts

Les contributeurs apprécient la déclinaison du mécanisme de régularisation des charges et des produits par périmètre de gestion. Plusieurs souhaiteraient une régularisation des écarts constatés l'année N en année N+1 au lieu de N+2, car cela viendrait limiter la prévisibilité des tarifs selon eux.

### ➤ Périmètres de gestion

La plupart des contributeurs sont globalement favorables à la réduction du nombre de périmètres de gestion. Certains demandent cependant à continuer à disposer des comptes de chaque gare **a**. La région Auvergne-Rhône-Alpes s'oppose au regroupement des gares de segment **a** de la métropole de Lyon.

L'autorité organisatrice pour les Trains d'Équilibre du Territoire (TET) demande d'étudier la possibilité d'inclure la gare d'Austerlitz dans un ensemble fonctionnel plus vaste afin d'assurer une meilleure péréquation qu'aujourd'hui.

### ➤ Redevances régulées d'occupation des espaces

Les contributeurs regrettent assez largement la déconnexion des nouveaux « loyers » régulés en gares avec la réalité du marché locatif local et souhaiteraient plus de visibilité sur les conséquences financières d'une telle mesure. Plusieurs demandent à conserver le principe antérieur de détermination des redevances, en fonction de références de marché.

### ➤ Productivité

Les contributeurs attendent de SNCF Gares & Connexions un engagement sur une trajectoire financière précise, y compris sur les gains de productivité et la stabilisation des charges.

## 3.2 ■ ÉVOLUTIONS DU DRG

### 3.2.1 ■ ÉVOLUTIONS ENTRE LE DRG DE CONSULTATION ET LE DRG DE SAISINE

La prise en compte de ces contributions ainsi que les travaux menés avec l'ARAFER préalablement à la saisine ont pour conséquence plusieurs évolutions du présent document par rapport au DRG de consultation : des évolutions des principes sous-jacents au calcul tarifaire (ex : nombre de périmètres de gestion), des évolutions des données d'entrée (ex : plan de transport, montants investis) afin que les prévisions de charges soient le plus justes possibles ainsi que des évolutions du document en lui-même.



### 3.2.1.1 • Évolutions des principes de construction tarifaire

Ces évolutions sont exposées en détail au chapitre 7.3.

THÈME	ÉVOLUTION
Pluri-annualité	Saisine sur 2018 et 2019 – publication 2020 pour information
Bonus-Malus	Nouvel indicateur sur prestation PMR, précisions sur indicateur information, objectifs de satisfaction par périmètre
Régularisation des écarts	Régularisation par facture /avoir en N+1, pas de régularisation sur charges de sûreté (hors coûts horaire SUGE), régularisation investissements dans un sens, comme jusqu'en 2017
Périmètres de gestion	55 périmètres de gestion dont 19 très grandes gares et un périmètre national des gares TGV
Allocation des charges	Charges de Suge affectées à 29% directement à la prestation de base, et à 71 % suivant clef de surface cœur de gare comme en 2017
Modulation	Pas d'évolution
CMPC	CMPC de 4% sur les activités régulées et 6% sur les activités non régulées
Redevances régulées d'occupation des locaux	Redevance composée d'une part de coût de revient et d'une part de prix de marché; modulation de la redevance cœur de gare suivant l'emplacement comme jusqu'en 2017

### 3.2.1.2 • Évolutions des données d'entrée

Le délai qui s'est écoulé entre la constitution du DRG de consultation et la préparation du DRG de saisine a permis d'actualiser et d'affiner les principales données d'entrée du modèle tarifaire.

THÈME	ÉVOLUTION
Plan de transport	Actualisation du plan de transport sur la base des informations communiquées par les EF, à fin août 2017
Investissements	Mise à jour des prévisions d'investissements à la suite des IRC de juin 2017 et actualisation des données des projets à fin août 2017
Charges d'exploitation	Mise à jour des données de charges à fin août 2017
Surfaces	Actualisation des surfaces des automates de vente (1m <sup>2</sup> au lieu de 4 m <sup>2</sup> )
Chiffre d'affaire non régulé	Actualisation des prévisions de chiffre d'affaire à fin août 2017
Frais de MOA et d'émergence	MOA: 2,85% (contre 3%) Émergence: 5,5% (contre 6%)

### 3.2.1.3 • Évolutions du document

THÈME	ÉVOLUTION	CHAPITRE
Avis DRG	Ajout d'une synthèse des avis reçus sur le DRG 2018-2020 de consultation	3.1
Prestations et services en gares	Contenu de l'annexe A6 intégré dans le document (description des prestations régulées)	7.1
Annexes	Nouvelle annexe A3 avec détail par périmètre de gestion : <ul style="list-style-type: none"> <li>• des charges et recettes par activités (régulées/non régulées);</li> <li>• des investissements;</li> <li>• du plan de transport, des surfaces, des heures de SUGE, du nombre de prestation PMR</li> </ul>	Annexe A3
	• Suppression de l'annexe A6, dont le contenu a été intégré au corps du document	7.1

### 3.2.2 ■ ÉVOLUTIONS ENTRE LE DRG DE SAISINE ET LE DRG APRÈS AVIS CONFORME

Le présent document intègre les évolutions suivantes par rapport au DRG de saisine de mars 2018 :

THÈME	ÉVOLUTION	CHAPITRE
Coûts d'exploitation	Baisse de la redevance d'entreprise affectée au périmètre tarifaire.	6.1
Charges affectées aux activités non régulées	Hausse des charges affectées au périmètre non régulé en raison de l'évolution de la clef SUGE.	6.2
Prestation de sûreté particulière pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas	Précision sur les conditions de facturation (arrêté valide).	7.1.2.4
Prestation de mise à disposition des portes d'embarquement exploitées par SNCF Gares & Connexions	Descriptions d'une prestation et du tarif applicable au 1 <sup>er</sup> janvier 2019.	7.1.2.5
Préchauffage de rames	Suppression de la facturation des installations existantes.	7.1.3.2
Pluriannualité	Modification de la mention sur les conditions de saisine ultérieure de l'ARAFER.	7.3.1
Régularisation des écarts	Prise en compte de la nouvelle prestation relative aux portes d'embarquement.	7.3.3
Allocation des charges	Application de la nouvelle clef SUGE uniquement aux très grandes gares.	7.3.5
Tarifcation régulée des espaces en gare	Suppression de la mention indiquant que la nouvelle grille s'appliquera aux nouvelles AOT.	7.3.8
Liste des gares	Ajout des gares « desservables » en plus des gares desservies, ainsi qu'ajout des portes d'embarquements par gare.	Annexe A0
Barème tarifaire	Mise à jour des barèmes en raison de l'évolution des charges ; correction d'une erreur sur le barème de la prestation de sûreté pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas ; ajout du tarif pour les portes d'embarquement ; tarif nul pour la prestation de préchauffage de rames.	Annexe A1
Données de détail	Mise à jour des données en raison de l'évolution des charges ; ajout des charges et produits de la prestation portes d'embarquement ainsi que des unités d'œuvre prévisionnelles de cette prestation.	Annexe A3
Bonus-malus	Correction de la description du calcul des bonus/malus : l'écart est mesuré par rapport au réalisé de l'année (Propreté, élévatique, information voyageurs, satisfaction globale). Suppression de la disposition relative au calcul du malus précisant un calcul du malus en proportion du nombre de gares suivies (propreté, élévatique, info voyageurs). Ajout d'un objectif plancher de 7 pour la satisfaction globale.	Annexe A4

### 3.3 ■ LIEN AVEC LE DRG DE SNCF RÉSEAU

Ce document s'applique à l'ensemble des gares de voyageurs et haltes ouvertes au service ferroviaire, exploitées par SNCF Gares & Connexions sur le réseau ferré national (RFN) pour les Services Annuels 2018 à 2020 conformément à l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 2012-70 relatif aux gares de voyageurs et autres infrastructures de service modifié par le décret n° 2016-1468 du 28 octobre 2016 relatif à l'accès aux installations de service reliées au réseau ferroviaire et aux services et prestations fournis par les exploitants d'installations de service.

Conformément à la loi, un autre DRG est établi et publié par SNCF Réseau pour la partie des gares qu'il gère (quais) ainsi que pour les gares de voyageurs dont il est gestionnaire (ex : nouvelle gare de Montpellier Sud de France).

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, ces deux documents font l'objet de publications, de consultations et de saisines de l'ARAFER distinctes mais ils seront néanmoins réunis une fois que chacun de ces documents aura reçu un avis conforme favorable de l'ARAFER. Les principales hypothèses communes (liste des gares et plan de transport) ont été partagées avec SNCF Réseau et font l'objet d'annexes communes au DRG de SNCF Réseau et au DRG de SNCF Gares & Connexions.

### 3.4 ■ DURÉE D'APPLICATION

Les redevances figurant dans le présent document et ses différentes parties et annexes sont exécutoires pour les services horaires 2018 et 2019 en raison de l'avis conforme de l'ARAFER, du 9 juillet 2018, conformément au II de l'article L. 2133-5 du code des transports.

Les redevances pour l'horaire de service 2020 sont publiées à titre indicatif. Elles feront l'objet d'une saisine ultérieure de l'ARAFER après mise à jour de la segmentation des gares exigée par le décret n° 2012-70 modifié par le décret n° 2016-1468 ainsi que d'une éventuelle actualisation des données d'entrée.

Les redevances mentionnées dans le présent document et ses différentes parties s'entendent hors TVA. Elles sont exprimées en euros (€).

## 3.5 ■ HYPOTHÈSES RELATIVES À LA DEMANDE DE PRESTATIONS

Les redevances sont établies sur la base d'une projection de l'évolution des charges et du niveau d'activité.

Les hypothèses relatives à la demande de prestations régulées sont construites conformément à l'article 13 du décret 2012-70, en tenant compte de l'utilisation réelle de l'infrastructure sur les dernières années et des perspectives de développement du trafic.

Pour la prestation de base (cf. 7.1.2.1), les perspectives de développement du trafic ferroviaire ont été établies par SNCF Gares & Connexions sur la base des informations communiquées par les transporteurs.

Les prévisions des transporteurs ne sont associées à aucun engagement ni pénalité en cas de désistement.

La demande prévue pour 2018 s'élève à 41,4 millions de départs de trains commerciaux, en progression de 5,2% par rapport au nombre de départs de trains commerciaux constatés en 2017.

La décomposition de cette prévision de trafic est présentée en annexe A0 bis.



**FIGURE 1 : NOMBRE DE DÉPARTS DE TRAINS COMMERCIAUX RÉALISÉS ENTRE 2009 ET 2016 ET PROJECTION DE 2017 À 2020 (EN MILLIONS)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Réalisé	37,3	37,5	38,03	38,49	38,13	38,3	39	38,23	39,39			
Projeté tarifs						38,78	39,77	40,12	40,51	41,41	41,51	41,52
Taux de croissance annuel du trafic réalisé		0,54%	1,41%	1,21%	-0,94%	0,45%	1,83%	-1,97%	3,03%			
Taux de croissance annuel du trafic projeté						-1,25%	2,55%	0,88%	0,97%	2,22%	0,24%	0,02%

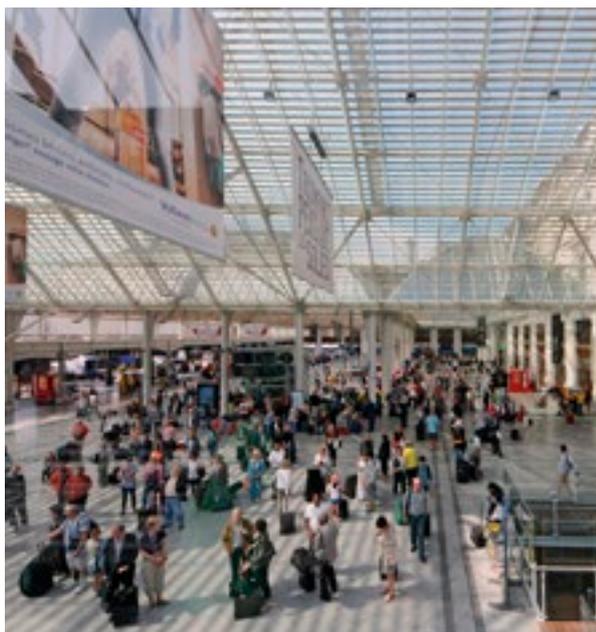
4

MISSION



SNCF Gares & Connexions est le gestionnaire national et public des 3 000 gares de voyageurs du Réseau Ferré National français.

La raison d'être de SNCF Gares & Connexions est d'être le promoteur de la vitalité urbaine, au service des transporteurs de tous modes, des collectivités et des voyageurs. Toutes les gares concentrent une surintensité de flux de voyageurs et visiteurs. Ainsi, les gares favorisent la rénovation urbaine en France, augmentent l'attractivité des transports publics et améliorent le quotidien de tous les voyageurs, visiteurs et riverains de la gare.



### 4.1 ■ CITY BOOSTER : UNE STRATÉGIE DE CRÉATION DE VALEUR POUR TOUS NOS CLIENTS

➤ **Pour les clients transporteurs**, cela signifie que SNCF Gares & Connexions doit faire évoluer le modèle économique des gares vers un modèle plus durable, reposant moins sur les redevances payées par les transporteurs et davantage sur des revenus non régulés.

Il incombe ainsi à SNCF Gares & Connexions d'accélérer la valorisation du patrimoine qui lui est confié, notamment par le développement des revenus issus des commerces, des parkings, de la publicité, et des loyers de bureaux à chaque fois que cela est possible dans le cadre réglementaire fixé par les pouvoirs publics.

➤ **Pour les collectivités locales**, cela signifie que SNCF Gares & Connexions doit améliorer la prévisibilité et la maîtrise des charges supportées par les transporteurs régionaux et payées indirectement par les régions en tant qu'autorités organisatrices afin de rendre le transport public plus compétitif et attractif. Cela implique également de mieux associer les parties prenantes, la ville, la région, et jusqu'aux propriétaires privés de fonciers aux abords des gares pour élaborer des projets de quartiers de gares et non plus seulement des projets de gares. Des projets déclencheurs de redynamisation des cœurs de villes. Des projets porteurs de sens et de valeur pour la collectivité.

➤ **Pour les voyageurs**, cela signifie que SNCF Gares & Connexions doit redonner de la valeur au temps de ses visiteurs en gares. L'enjeu est de transformer le temps « subi » en temps « choisi » pour 10 millions de visiteurs quotidiens dans les gares :

- En facilitant leur mobilité par une intermodalité fluide et des services adaptés, la gare doit participer à l'optimisation des temps de trajet de porte à porte.
- En offrant aux usagers de nombreuses opportunités sur leur trajet avec des services et magasins en gare, la gare simplifie et améliore leur quotidien, leur permettant de regagner du temps par ailleurs.
- En améliorant l'utilité du temps en gare, SNCF Gares & Connexions redonne de la valeur au temps des usagers et améliore l'attractivité du transport public.

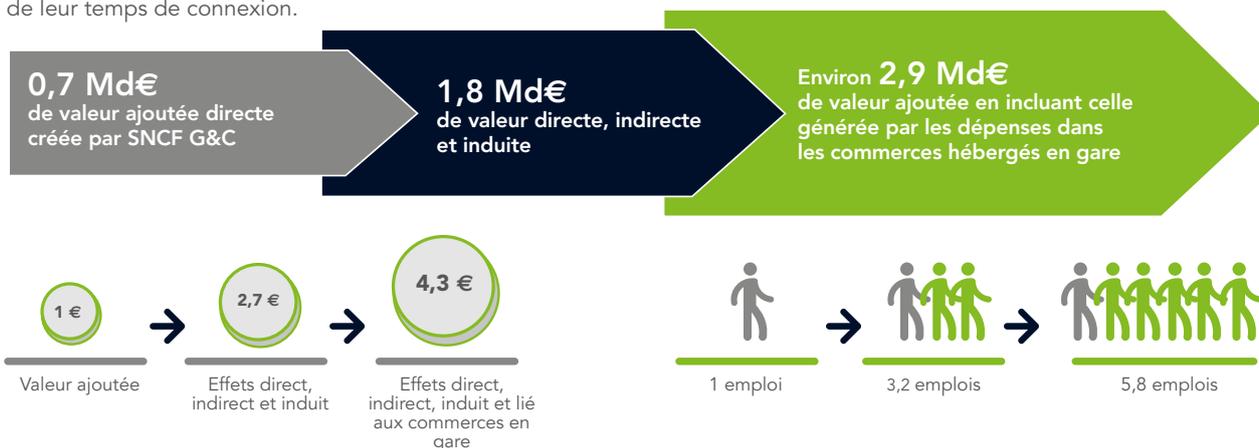


**FIGURE 2: LA CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE DES GARES**

Dans chaque gare de France, le personnel SNCF G&C\* opère l'ensemble des services nécessaires à l'accueil des voyageurs et à la valorisation de leur temps de connexion.

Les achats de SNCF G&C et les dépenses des employés de SNCF G&C\* et des fournisseurs génèrent de la valeur ajoutée.

Les dépenses dans les commerces mis à disposition dans les gares sont créatrices de valeur ajoutée.



Notes et sources Étude NERA ECONOMIC CONSULTING - Juillet 2016. Analyse sur les données de l'année 2014 (année pour laquelle les données SNCF G&C sont les plus robustes et année d'estimation des TES de l'INSEE)

\* incluant le personnel refacturé à SNCF Gares & Connexions.

### 4.2 ■ SNCF GARES & CONNEXIONS : GESTIONNAIRE NATIONAL DES GARES AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

La mission de gestionnaire national des gares dans un système ouvert à la concurrence implique d'assurer l'exploitation quotidienne, l'entretien et la rénovation des 3000 gares françaises, en assurant un traitement neutre et non discriminatoire de toutes les demandes des transporteurs. C'est déjà le métier de SNCF Gares & Connexions.

Conformément à la loi de réforme ferroviaire de 2014, il appartiendra au législateur de déterminer s'il convient de préciser les conditions de démonstration de cette neutralité au travers d'une éventuelle réforme des gares.

**Outre l'impératif de neutralité, la mission de gestionnaire de gares impose également la prise en compte d'autres principes d'intérêt général :**

#### ➤ **La participation à l'effort de sécurisation des biens et des personnes :**

les exigences des clients et les évolutions de l'environnement obligent à redéfinir complètement l'approche en matière de sûreté. Les attentes en matière de protection atteignent des niveaux historiques et imposent d'augmenter les investissements de manière inédite. Sur la période 2018-2020, ce sont près de 63 millions d'euros supplémentaires qui seront investis en vidéosurveillance, en plus du renforcement du gardiennage et des équipes de la sûreté ferroviaire. Il s'agit aussi de se donner les moyens d'innover dans des solutions de sûreté nouvelles et adaptées à la gestion des flux telles que la vidéosurveillance « intelligente ».

➤ **Le maintien d'un effort de péréquation entre les territoires :** dans le cadre tarifaire établi en 2012, les recettes régulées et non régulées ne couvrent les charges que pour 14 périmètres de gestion seulement sur 55. Pour toutes les autres gares, le gestionnaire des gares supporte un déficit de couverture de ses charges d'exploitation et de capital qui représente 70 millions (hors gares **b** et **c** d'Île-de-France) d'euros en 2018.

➤ **Une gestion maîtrisée et active,** visant à l'équilibre économique durable des gares par la maîtrise des coûts et la valorisation des actifs, au bénéfice des transporteurs, autorités organisatrices et voyageurs.

Les implications en sont les suivantes :

- Une nécessaire **diversification** des revenus : il appartient à SNCF Gares & Connexions de poursuivre la diversification des revenus des gares pour minimiser le poids du financement des gares supporté par les transporteurs, comme ont pu le faire d'autres gestionnaires de plates-formes aéroportuaires ou ferroviaires. Aujourd'hui, les transporteurs représentent la moitié des revenus de SNCF Gares & Connexions (prestation de base et Transmanche). SNCF Gares & Connexions vise à faire baisser cette part significativement à l'horizon 2025, à la faveur d'un développement des surfaces commerciales et d'une maîtrise des charges régulées.
- La **durabilité** du financement du patrimoine : SNCF Gares & Connexions doit légitimement attendre que ses investissements génèrent une rémunération au moins égale au coût de ses capitaux, afin d'assurer le renouvellement de la capacité d'investissement et de maintien en l'état du patrimoine. Au-delà de la lutte contre l'usure du patrimoine, la combinaison de la qualité et de la sûreté des bâtiments doit se traduire en sérénité pour le client final, au bénéfice de tous les transporteurs.

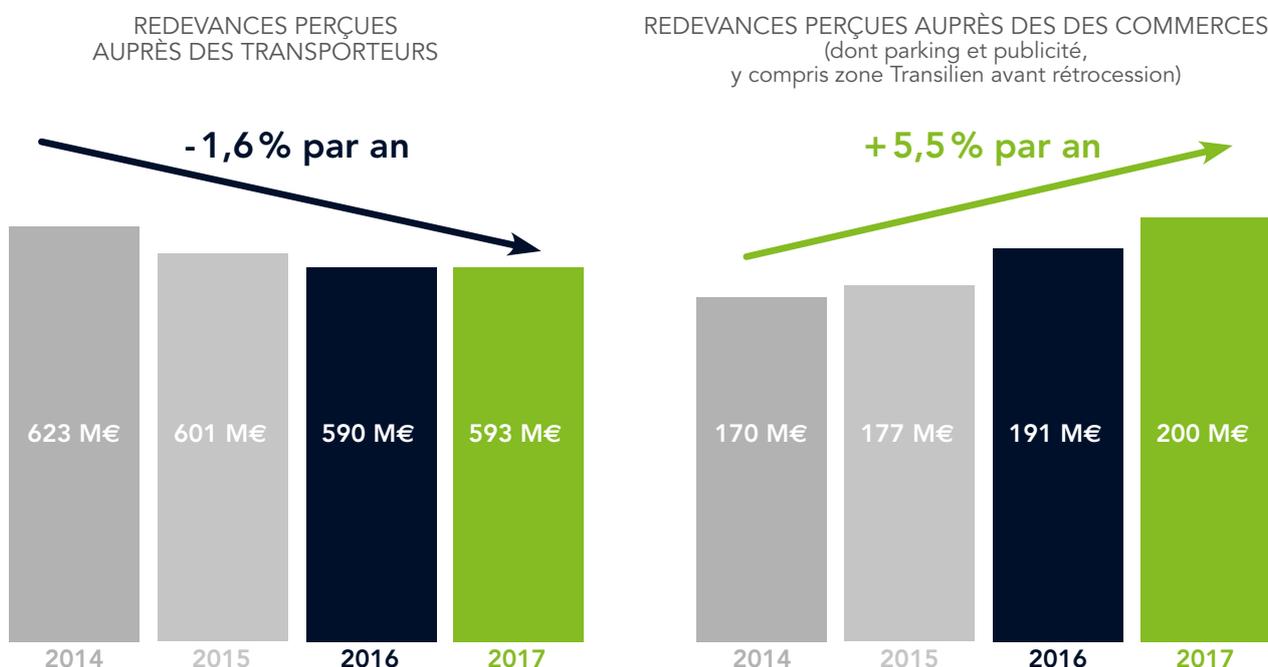
### ➤ Une politique d'investissement

**volontariste :** SNCF Gares & Connexions entend mener une politique d'investissement permettant que la valeur des activités commerciales puisse être réinvestie dans le système de transport public et la rénovation urbaine. Depuis le début des années 2000, faute d'investissements significatifs dans les espaces commerçants, le système ferroviaire a sollicité des promoteurs privés pour investir en contrepartie du bénéfice de la valeur des commerces créés. Sans eux, il n'y aurait eu ni la rénovation de Paris-Saint-Lazare ni celles en cours de Paris-Austerlitz et de Paris-Montparnasse. En conséquence, 10% des redevances versées par les commerçants en gares ont été perçues par ces promoteurs.

L'ambition du gestionnaire national des gares est de porter une vision de long terme permettant de tendre vers un modèle économique durable, plus équilibré entre revenus régulés et non régulés, et à même de contribuer à l'aménagement du territoire. Cet équilibre passera par le développement de revenus non régulés, en l'occurrence des commerces en gares qui :

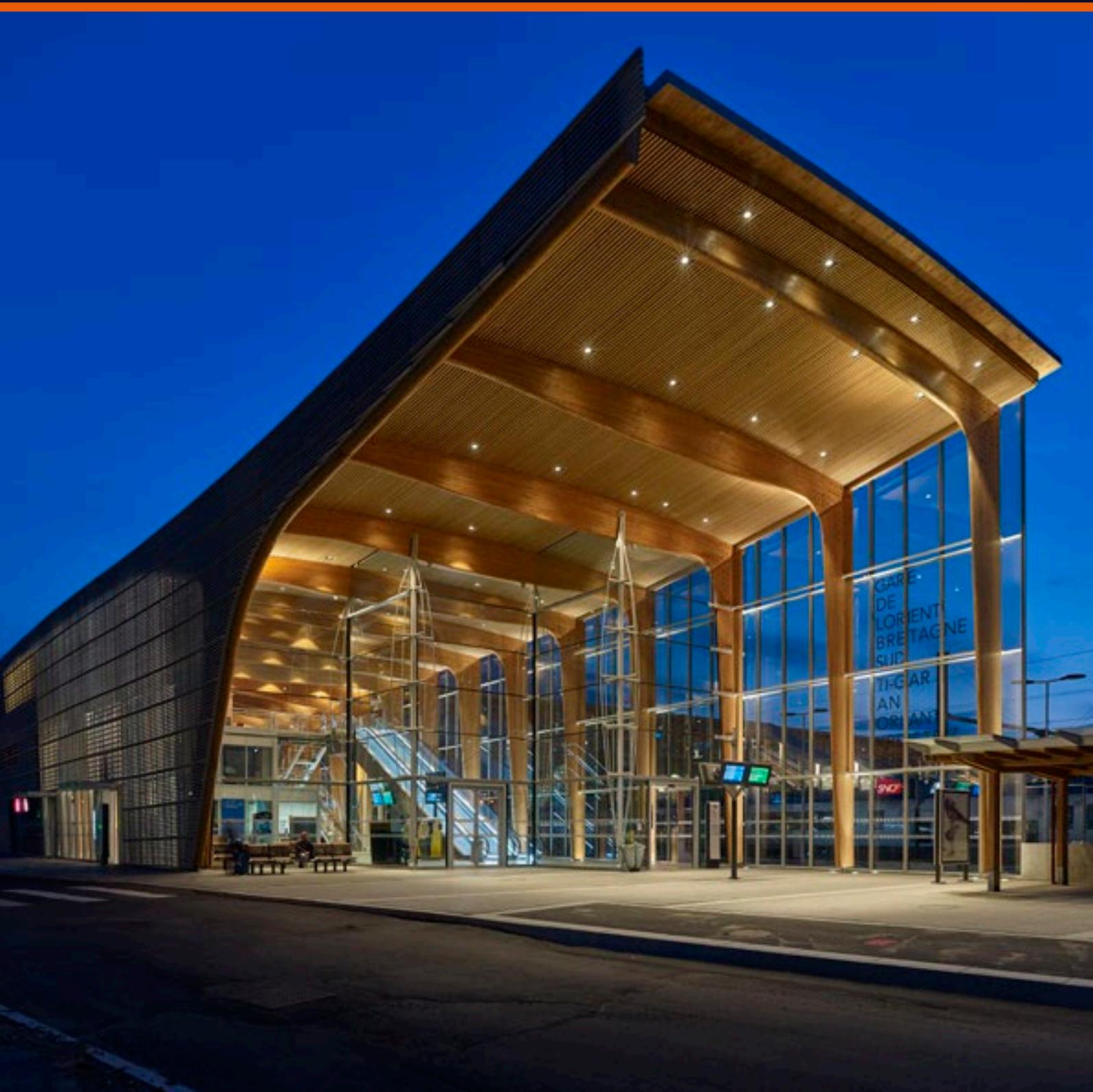
- Par leur présence, humanisent le lieu public et participent à la sérénité des usagers ;
- Par les charges qu'ils supportent à la place des transporteurs, de l'ordre de 300 millions d'euros par an, permettent de baisser directement la facture des transporteurs et de réinvestir intégralement les gains dans le patrimoine des français.

FIGURE 3 : ÉVOLUTION DES REDEVANCES DES ACTIVITÉS RÉGULÉES ET NON RÉGULÉES<sup>2</sup>



2. Les redevances perçues auprès des transporteurs prennent en compte les forfaits de délégation.

# 5 INVESTISSEMENTS





Depuis la création de la branche en 2009, le niveau des investissements portés par SNCF Gares & Connexions a continuellement augmenté. Il est passé de 160 millions en 2013<sup>3</sup> à 232 millions d'euros en 2017 en fonds propres (360 millions en 2017 en incluant les subventions).

La hausse des investissements a été décidée après la prise de conscience, à l'occasion du rapport de la sénatrice Fabienne Keller en mars 2009, d'un sous-investissement chronique durant plusieurs décennies dans les gares. Ce rapport chiffrait l'investissement nécessaire dans les gares entre 500 et 800 millions d'euros par an pendant 10 ans, en incluant les investissements de SNCF Réseau. L'effort en cours depuis le début des années 2010, très en deçà de ces estimations, a permis de ralentir le vieillissement du patrimoine sans pour autant parvenir à le stopper.

Enfin, depuis sept ans, les investissements dans les grandes gares nationales ont été portés en priorité par la poursuite du développement de la grande vitesse.

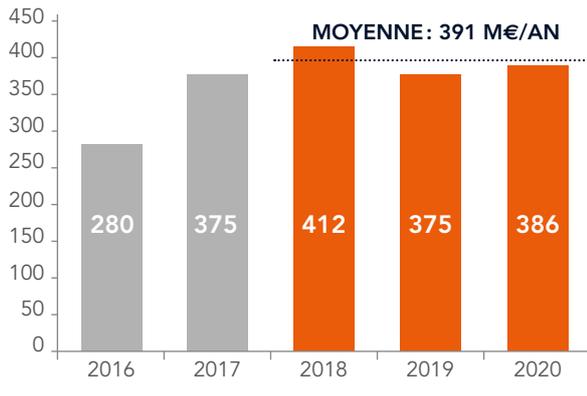
Pour la période 2018-2020, les investissements de SNCF Gares & Connexions dans les gares françaises seront réalisés autour des orientations suivantes :

- 1 • La continuité de l'effort d'investissement commandé par les contraintes :
  - de sécurisation et de remise en état du patrimoine,
  - de réponse aux demandes réglementaires notamment en matière d'accessibilité,
  - d'adaptation des capacités d'accueil aux évolutions du trafic.
- 2 • La réponse au renforcement attendu du niveau de sûreté dans les lieux publics.
- 3 • L'accroissement de l'offre de commerces et services en se concentrant sur les projets les plus créateurs de valeur.
- 4 • L'introduction d'une part significative d'investissements dans les nouvelles technologies au service des voyageurs et d'une amélioration de la productivité.
- 5 • La poursuite d'un important effort d'investissement dans les gares régionales accompagné toutefois d'une plus grande sélectivité des investissements dans les projets de gares.
- 6 • La réalisation de 6 grands projets de rénovation de gares supérieurs à 40 M€ chacun (Paris-Austerlitz, Paris-Montparnasse, Paris-Nord, Nantes, Paris-Gare de Lyon, Rennes) ainsi que le lancement de deux projets de restructurations décisifs pour la diversification des revenus des gares à plus de 200 M€ chacun (Paris-Nord et Paris-Gare de Lyon), dont le calendrier de réalisation est lié aux Jeux Olympiques de 2024 à Paris pour la gare du Nord.

3. 2013: première année à périmètre de gares comparable.

### 5.1 ■ CHIFFRES CLÉS DES INVESTISSEMENTS 2018 – 2020

FIGURE 4 : INVESTISSEMENTS TOUS FONDS  
2016-2020 (MISES EN SERVICE; EN M€)



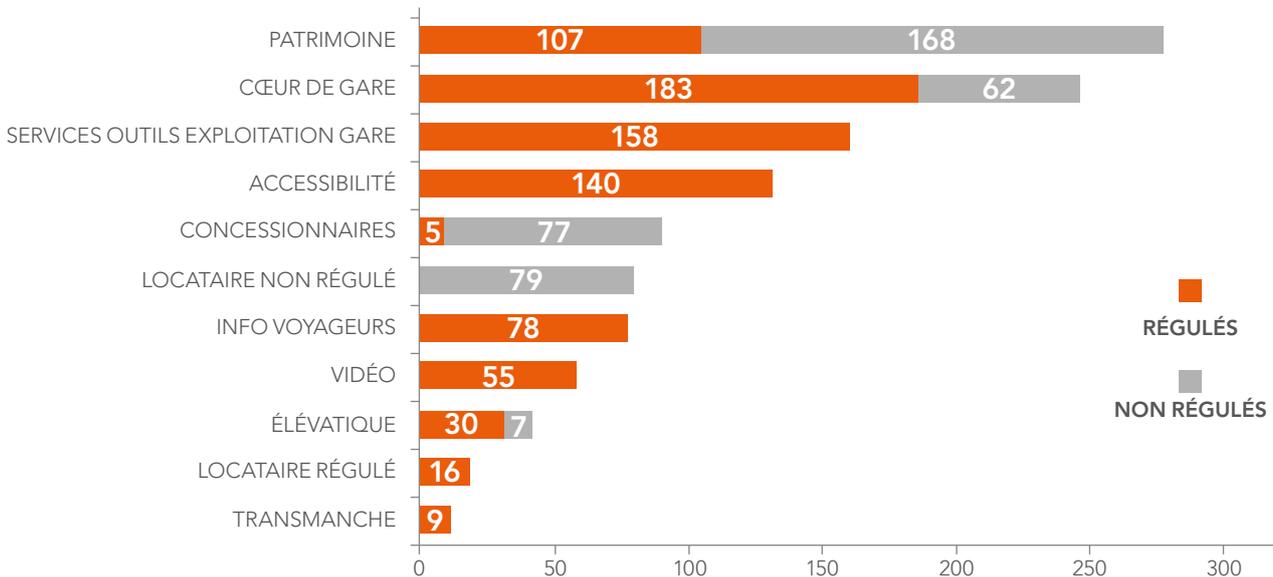
1,2 milliard d'euros investis, tous fonds (incluant les subventions).

66% d'investissements dits « régulés », largement portés par les impératifs de maintien en l'état du cœur de gare accessible au public et du patrimoine en général.

Les investissements sont très majoritairement affectés aux besoins de maintien en l'état du patrimoine.

34% des investissements mis en service entre 2018 et 2020 affectés aux activités non régulées.

FIGURE 5 : INVESTISSEMENTS TOUS FONDS 2018-2020 PAR PROGRAMME (MISES EN SERVICE; EN M€)





**67% des investissements seront consacrés aux gares les plus fréquentées, accueillant 83% des voyageurs** (les 19 grandes gares nationales, réparties sur tout le territoire, et les gares de la zone dense d'Île-de-France.

39% de subventions, soit 460 millions d'euros sur 3 ans pour un total de 1,2 milliard d'euros investis.

L'annexe A3 précise la répartition de ces investissements par périmètre de gestion en 2018, 2019 et 2020, assiette sur laquelle repose le calcul de la rémunération du capital entrant dans les tarifs.

**FIGURE 6 : INVESTISSEMENTS TOUS FONDS 2018-2020 PAR PÉRIMÈTRE DE GESTION (MISES EN SERVICE ; EN M€)**

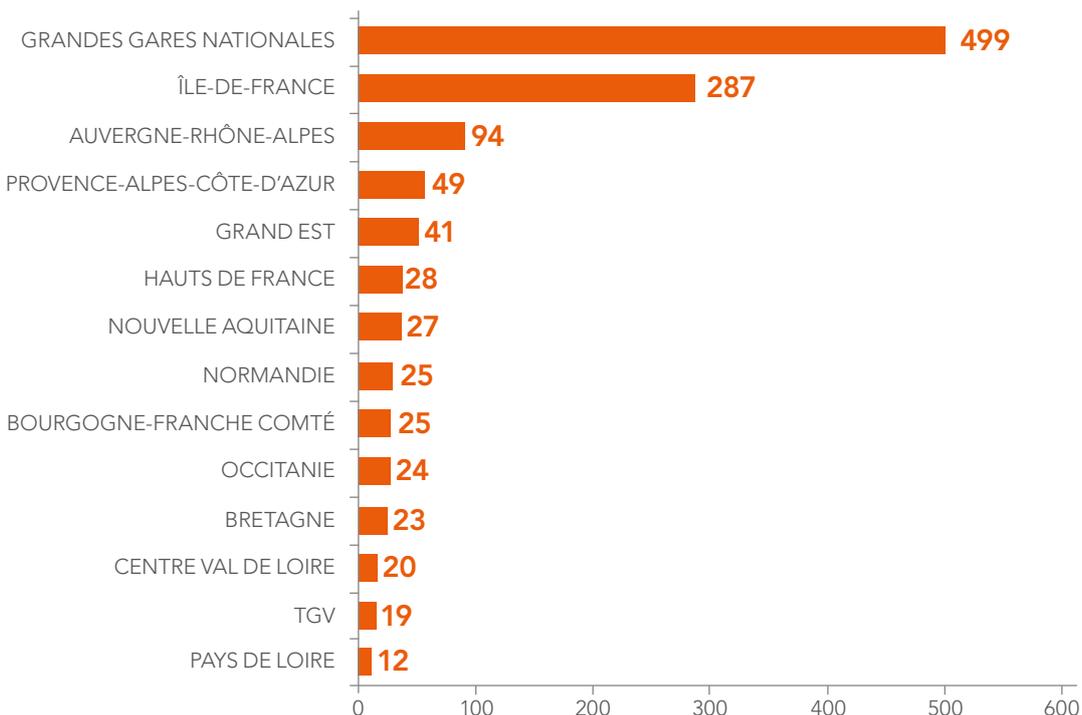
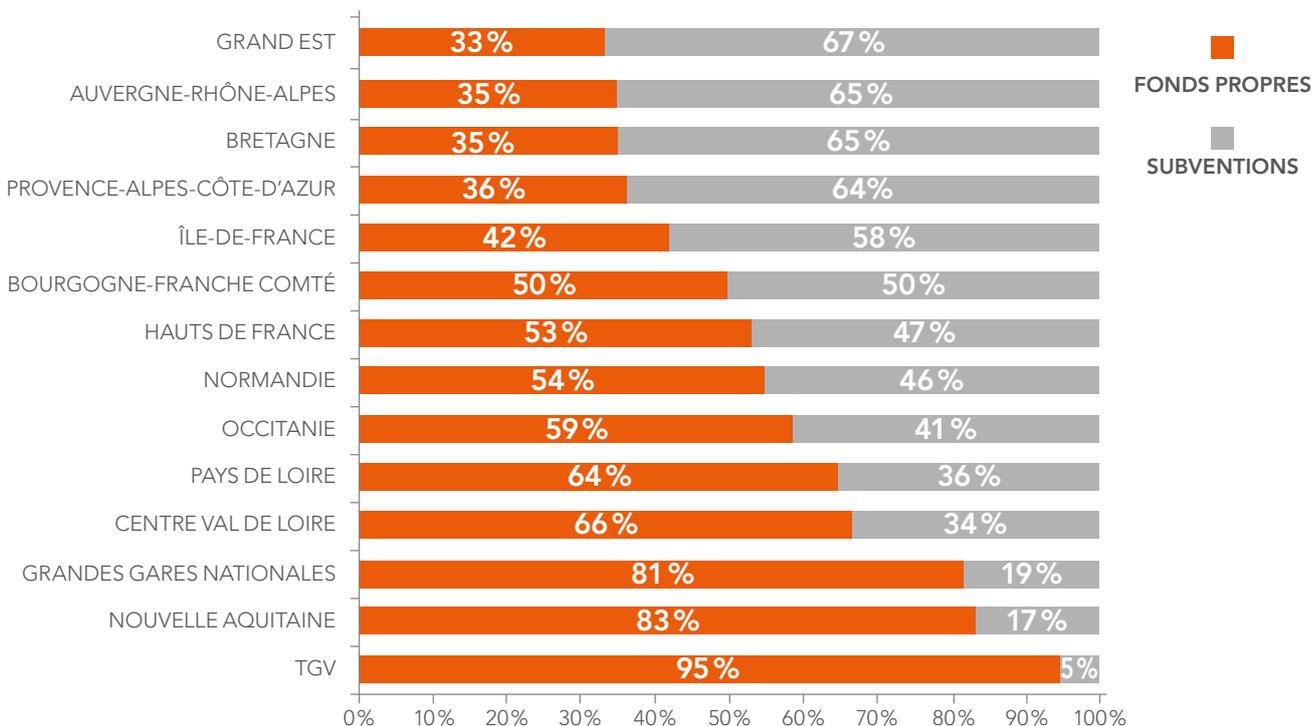


FIGURE 7 : PART DES FONDS PROPRES ET DES SUBVENTIONS 2018-2020



## 5.2 ■ LES PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS DANS LES GRANDES GARES NATIONALES ET GARES TGV

Sauf mention contraire, les montants précisés ci-dessous correspondent aux montants mis en service sur la période 2018-2020.

Les investissements sont présentés pour chaque périmètre de gestion tel que défini au paragraphe 7.3.4.

Un tableau récapitulatif des investissements pour chaque périmètre de gestion (tous fonds et fonds propres uniquement) se trouve dans l'annexe A3.

### 5.2.1 ■ PARIS-MONTPARNASSE

Le projet de rénovation de Paris-Montparnasse avec un montant d'investissement à hauteur de 63 millions d'euros entre 2018 et 2020 (près de 100% en fonds propres) prévoit plus de 50 000 m<sup>2</sup> de surfaces rénovées pour une mise en service en 3 phases entre 2018 et 2020. La refonte de la gare inclura plus de 20 000 m<sup>2</sup> d'espaces de services et de circulation client et une surface de même ordre de grandeur pour l'activité commerciale. Le dernier tiers de la rénovation (environ 12 000 m<sup>2</sup>) sera consacré à la rénovation des bureaux. Comme à Paris-Austerlitz, le projet repose sur un partenariat avec Altarea-Cogedim qui prend à sa charge 90 millions d'euros d'investissements supplémentaires. Soit au total un investissement de 150 millions d'euros.



### 5.2.2 ■ PARIS-NORD

La gare du Nord subit des transformations depuis 2014 et le programme d'investissements 2018-2020 prévoit une enveloppe de 58 millions d'euros exclusivement en fonds propres pour une mise en service en 2019. Plusieurs opérations sont déjà abouties telle que la création d'un « lounge » pour Eurostar ou encore un programme de valorisation commerciale de la gare avec une zone commerciale complètement rénovée, comprenant notamment une brasserie, l'Étoile du Nord, gérée par le chef Thierry Marx. Les dernières phases du projet concernent la livraison de l'espace de vente d'un transporteur début 2018 et la fin des travaux du quai transversal au rez-de-chaussée et au 1<sup>er</sup> étage dans le terminal Transmanche prévue pour le premier semestre 2019.

### 5.2.3 ■ NANTES

Le programme d'investissements 2018-2020 prévoit pour la gare de Nantes une enveloppe de plus de 55 millions d'euros (dont 31 % en fonds propres) pour une mise en service fin 2019. Ce programme comprend de nouveaux concepts pour les espaces de vente, l'attente et les services aux Voyageurs, une accessibilité aux quais améliorée et plus de 2 500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales dont un restaurant Grande carte de plus de 500 m<sup>2</sup>.

La nouvelle gare et sa mezzanine culminant à 10 m au-dessus des voies, créent une liaison urbaine, en prise directe avec la Ville, au nord avec le tramway et le jardin des plantes, au sud avec le nouveau quartier d'affaire Euronantes.

### 5.2.4 ■ RENNES

Le projet de la gare de Rennes bénéficie d'un programme d'investissements 2018-2020 de plus de 55 millions d'euros (dont 31 % en fonds propres). La mise en service du programme est prévue début 2019. La gare de Rennes bénéficiera de nouveaux concepts pour les espaces de vente, l'attente et les services aux Voyageurs ainsi qu'une accessibilité aux quais améliorée. La gare se transforme en pôle d'échanges multimodal, répondant aux nouvelles attentes des voyageurs en matière de mobilité, de confort et de sécurité, ainsi que de services et de commerces. Le pôle d'échanges multimodal permettra, sur un même site une meilleure connexion entre tous les modes de transport. Au cœur du projet EuroRennes, la nouvelle gare reliera le nord et le sud de la ville.

### 5.2.5 ■ PARIS-GARE DE LYON

Le projet de la gare de Lyon est doté d'un programme d'investissements 2018-2020 de plus de 46 millions d'euros (financés à 96 % en fonds propres). La date de mise en service s'étale entre 2016 et 2018 suivant les différentes phases de travaux. Plusieurs zones sont concernées comme la rénovation de la Salle des Fresques (galerie classée aux Monuments Historiques) et la création d'espaces commerciaux, la rénovation de la Galerie Diderot (entrée depuis la rue de Bercy) avec une revalorisation de l'offre commerciale, la rénovation du hall 3, la restauration de la façade Chalon ainsi qu'une refonte complète des accès et stationnement des taxis aux abords de la gare.

### 5.2.6 ■ PARIS-AUSTERLITZ

Le projet Paris-Austerlitz représente près de 96 millions d'euros d'investissements entre 2018 et 2020 (dont 98 % de fonds propres). L'opération a été lancée en 2011 en 4 phases pour une date de mise en service prévue en 2022 et un total de 225 millions d'euros investis. Outre la rénovation d'un bâti historique, commandée par la grande vétusté de la gare, le projet intègre une rationalisation



des services et une refonte totale de l'intermodalité. L'offre commerciale sera accrue en multipliant par 10 la surface commerciale, de 2 000m<sup>2</sup> à 20 000m<sup>2</sup>. Le projet, qui dépasse le seul foncier affecté à SNCF Gares & Connexions, prévoit également la création de nouvelles offres comme 50 000 m<sup>2</sup> de bureaux et l'ouverture d'un hôtel. Le projet repose sur un partenariat avec la Semapa, Altarea-Cogedim, Kaufman & Broad, Indigo, et la RATP.

### 5.2.7 ■ AUTRES INVESTISSEMENTS DANS LES GRANDES GARES NATIONALES

**Projets de gares inférieurs à 45 millions d'euros sur 3 ans.**

➤ **Aéroport CDG 2 TGV , gare de Paris-Est et gare de Paris Saint-Lazare :** ces gares bénéficieront de plus de 43 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur la zone ouverte au public (le cœur de gare), les espaces concessionnaires et locataires et le patrimoine. Pour Saint-Lazare, les principaux investissements sont l'aménagement de commerces (salle de sport, restaurants...) et la rénovation concomitante du patrimoine dans les étages du bâtiment historique.

➤ **Bordeaux :** 30 millions d'euros d'investissements seront comptablement mis en service sur la période 2018-2020, essentiellement en 2018 et 2019. Ces investissements s'inscrivent dans le cadre de l'arrivée de la ligne grande vitesse début juillet 2017, et concernent d'une part l'extension de la gare côté Belcier (ouverture d'un 3<sup>e</sup> hall voyageurs, commerces, parkings, vélostation), et d'autre part la rénovation de la gare historique (projet de site « parcours client 2017 »).

➤ **Montpellier et Toulouse :** les deux gares bénéficieront de plus de 15 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine et l'activité cœur de gare. À Toulouse le projet porte également sur la valorisation commerciale.

➤ **Lille-Europe** bénéficiera de plus de 13 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, le confort client, le développement de l'offre commerciale et de service ainsi que le renouvellement des outils d'exploitation, tandis que Lille-Flandres bénéficiera d'environ 7 millions d'euros d'investissements sur la même période.

➤ **Nancy et Strasbourg** : ces gares bénéficieront de plus de 11 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le programme de valorisation du patrimoine et commerciale.

➤ **Marseille-Saint-Charles** : cette gare bénéficiera de plus de 3 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité la vidéo, le patrimoine et l'élévatiq.

➤ **Grenoble, Lyon Part-Dieu** : ces deux gares, bénéficieront d'environ 2 millions d'euros d'investissements mis en service sur la période 2018-2020.

- Début des travaux du pôle d'échange de Lyon-Part-Dieu dont la mise en service est prévue en 2022 : désaturation de la salle d'échanges, amélioration de la sécurité sur les quais, développement de l'intermodalité, développement des services et des commerces et accompagnement du projet de la nouvelle voie L et de la galerie Pompidou sous Maîtrise d'Ouvrage SNCF Réseau.
- Pour la gare de Grenoble : investissements de vidéosurveillance.



### 5.2.8 ■ INVESTISSEMENTS SUR LE PÉRIMÈTRE DE GESTION DES GARES TGV

➤ **Marne-la-Vallée-Chessy, Massy TGV** : ces gares bénéficieront de plus de 7 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur la zone ouverte au public (le cœur de gare), les espaces concessionnaires et locataires et le patrimoine. Pour la gare de Marne-la Vallée-Chessy, les principaux investissements concernent la mise en œuvre d'un nouveau système de sécurité incendie (SSI) et le remplacement de huit escaliers mécaniques.

➤ **Lyon Saint-Exupéry, Valence TGV** : ces deux gares, bénéficieront de plus de 3 millions d'euros d'investissements mis en service sur la période 2018-2020.

- Pour Lyon Saint-Exupéry : renouvellement d'escaliers mécaniques et d'ascenseurs ainsi que l'équipement en vidéosurveillance.
- Pour Valence TGV : rénovation de l'attente et projet sur le parvis et la gare routière dont les financements sont en discussion avec les partenaires.

➤ **Aix TGV, Avignon TGV** : les deux gares bénéficieront de plus de 3 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, les outils d'exploitation et la vidéo.

➤ **Saint-Pierre-des-Corps** : cette gare bénéficiera de plus de 1 million d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, les outils d'exploitation, l'information voyageurs et la vidéosurveillance.



### 5.3 ■ LES PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS DANS LES AUTRES GARES NATIONALES ET LES GARES RÉGIONALES

#### 5.3.1 ■ RÉGION CENTRE VAL DE LOIRE

- Les gares de la région bénéficieront de près de 20 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine (pour moitié) et sur l'accessibilité.
- La principale gare concernée est la gare de Chartres. Le Point d'Échange Multimodal de Chartres s'inscrit dans un aménagement plus global du quartier de la gare.

#### 5.3.2 ■ RÉGION NOUVELLE AQUITAINE

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 27 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, l'information voyageurs et l'activité cœur de gare (mise en accessibilité et modernisation).

- Les principales gares concernées sont : Angoulême, Bayonne, Dax, La Rochelle, Limoges Bénédicins et des gares et haltes du Limousin, d'Aquitaine et de Poitou-Charentes dans le cadre des programmes conventionnés avec le Conseil Régional.

#### 5.3.3 ■ RÉGION AUVERGNE – RHÔNE-ALPES

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 94 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, la vidéosurveillance et les outils d'exploitation.
- Les principaux projets sont Lyon-Perrache : travaux de la première phase du projet de pôle d'échange (accès sud, accessibilité et rénovation des menuiseries) dont la mise en service est prévue en 2019, aménagement de la salle d'attente dont la mise en service est prévue en 2018 et la mise en place de vidéosurveillance ; le pôle d'échange de Chambéry, dont la mise en service est prévue en 2019, la phase 3 du projet de Moutiers dont la mise en service est prévue en 2019 ainsi que le projet de gare d'Annemasse, réalisé dans le cadre de la mise en service du RER franco-genevois (Leman Express).

## 5 ■ INVESTISSEMENTS

Le programme d'investissements comporte une homogénéisation des niveaux de service en Rhône-Alpes et en Auvergne.

### 5.3.4 ■ RÉGION BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

- Dijon bénéficiera de près de 3 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le renouvellement du système de vidéosurveillance et d'information voyageurs et des équipements de quais suite à la mise en accessibilité.
- Les gares de la région bénéficieront de plus de 23 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, la vidéosurveillance et les outils d'exploitation.
- Les principales gares concernées sont : Belfort, Sens, Beaune, Tournus, Avallon, Mouchard, Lure, Clamecy, Montchanin, Auxerre.

### 5.3.5 ■ RÉGION BRETAGNE

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 23 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine et le locataire régulé.
- Les principales gares concernées sont : Quimper et Auray.



### 5.3.6 ■ RÉGION GRAND-EST

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 41 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine et le locataire non régulé, l'information voyageurs et les outils d'exploitation.
- Les principales gares concernées sont : Nancy, Troyes et Hagueneau.

### 5.3.7 ■ RÉGION HAUTS-DE-FRANCE

- Les gares de la région bénéficieront de 28 millions d'euros sur la période 2018-2020 d'investissements portant en priorité sur les projets gares (5 millions), le Patrimoine (7 millions) et la Vidéo (6 millions).
- Les gares a porteront 17% des investissements totaux avec 2,5 millions sur le Clos et le couvert. Amiens va concentrer 1,7 millions pour le Clos et le couvert.

### 5.3.8 ■ RÉGION NORMANDIE

- Rouen Rive Droite bénéficiera de près de 10 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur l'accessibilité et les outils d'exploitation.
- Les autres gares de la région bénéficieront de plus de 15 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine et l'accessibilité.
- Les principales gares concernées sont : Lisieux, Mézidon-Canon, Dieppe et Le Havre.





### 5.3.9 ■ RÉGION OCCITANIE

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 24 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, l'information voyageurs et les services.
- Les principales gares concernées sont : Albi, Castelnau-d'Estrétefonds, Saint-Sulpice, Muret, Portet Saint-Simon, Saint-Sulpice et Lunel.



### 5.3.10 ■ RÉGION PROVENCE-ALPES CÔTE-D'AZUR

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 49 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur les outils d'exploitation et l'activité cœur de gare.
- Les principales gares concernées sont : Orange, La Ciotat, Menton, Miramas et Cagnes.

### 5.3.11 ■ RÉGION PAYS DE LA LOIRE

- Les gares de la région bénéficieront de plus de 12 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur des projets de Pôle d'Échange Multimodal.
- Les principales gares concernées sont : Saint-Nazaire, Savenay, Montaigu, Saint-Gilles Croix de Vie et la nouvelle halte de Trélazé.

### 5.3.12 ■ RÉGION ÎLE-DE-FRANCE

➤ Les gares de la région bénéficieront de plus de 287 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur l'accessibilité, le patrimoine et l'information voyageurs. Les principaux axes de ce programme d'investissement sont :

➤ Accessibilité/ désaturation :

- La poursuite du programme d'accessibilité sur environ 50 gares pour un investissement de l'ordre de 100 millions d'euros ;
- L'accompagnement de la croissance du trafic voyageurs notamment sur les gares de Bécon-les-Bruyères, Choisy-le-Roi, Issy-Val-de-Seine, Garges-Sarcelles, Ivry-sur-Seine et Clichy-Levallois. Ce programme est complété par la désaturation de certaines gares comme Epinay-Villetaneuse et Evry Bras de fer.

➤ Intermodalité :

- La contribution au programme de 1 000 places de parking souhaité par Île-de-France Mobilités avec la réalisation de nombreux parkings en grande couronne complété par de nouveaux services du quotidien (services à l'enfance, espaces de travail, conciergerie... ;
- La livraison d'une vingtaine de stations Veligo.

➤ Équipements / installations / maintenance

- Le renouvellement d'au moins 20 escaliers mécaniques notamment sur les gares Haussmann et Magenta en vue du prolongement d'Eole à l'ouest ;
- Un programme important de maintien du patrimoine des gares parisiennes souterraines notamment par de la mise aux normes électriques et acoustiques ;
- L'extension du programme de télé opération sur 29 gares ;
- La livraison d'une quinzaine d'abris confortables à destination des voyageurs.

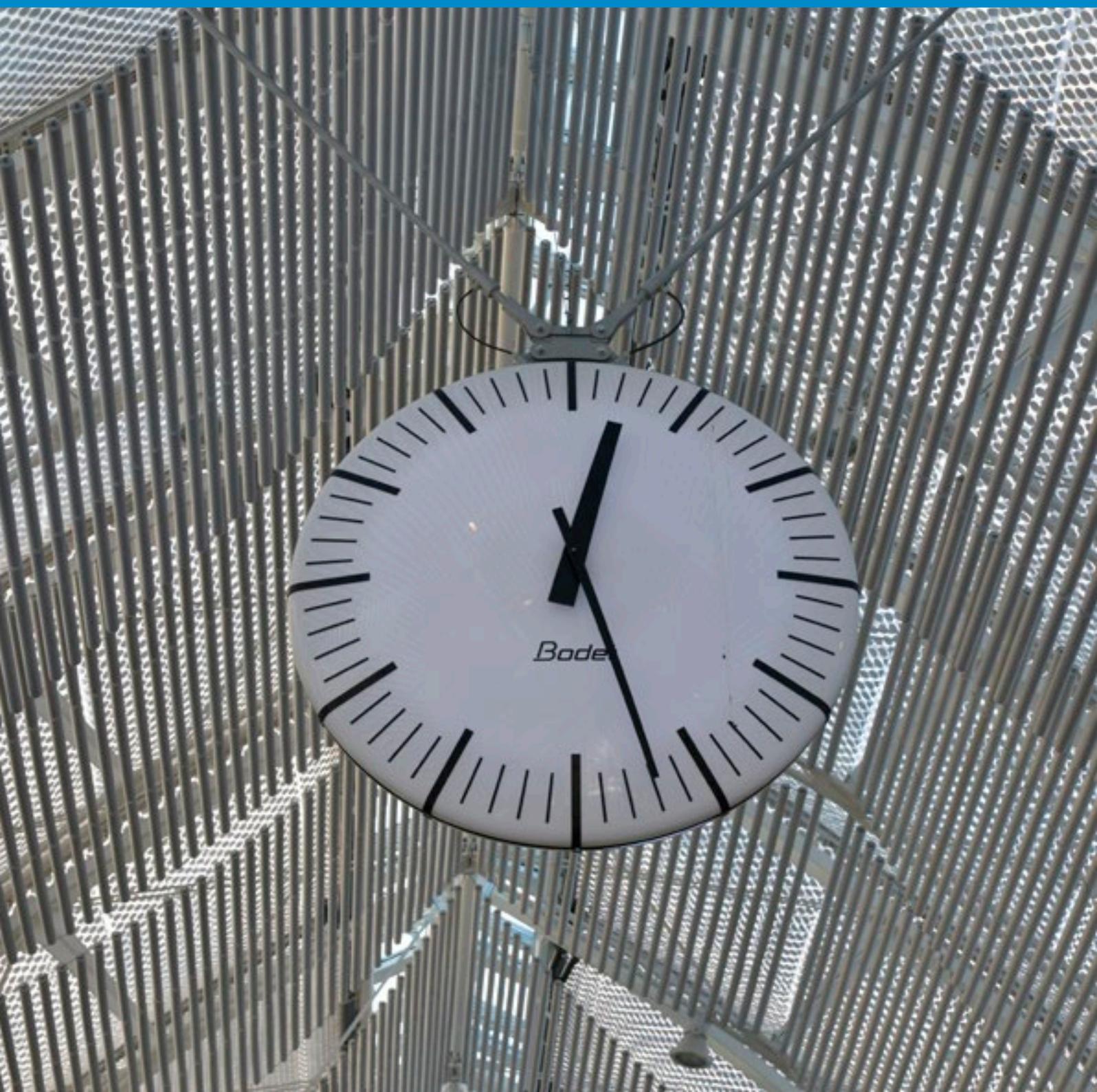
➤ Pôles / gares :

- La mise en service du nouveau pôle d'échange de Juvisy à l'horizon 2020, de la rénovation des gares desservies par Eole à l'ouest, de la mise en œuvre des schémas directeurs des gares du RER C et du RER D ;
- La livraison des premiers travaux des gares d'interconnexion du Grand Paris (ligne 15 Sud et 16).



6

# PERFORMANCE ÉCONOMIQUE



### La compétitivité du système ferroviaire est au cœur des préoccupations de SNCF Gares & Connexions.

C'est dans cette perspective que s'inscrit ce DRG. À l'heure où des bouleversements sur le plan concurrentiel se profilent, le transport ferroviaire de voyageurs doit disposer de perspectives fiables sur l'évolution des charges relatives aux gares, quand bien même leur part dans la chaîne de valeur est relativement faible puisqu'inférieure à 2% du chiffre d'affaires pour le transport longue distance, et moins de 9% du chiffre d'affaires du transport conventionné.

Ce premier exercice pluriannuel aura été l'occasion d'auditer et de questionner toutes nos lignes de coûts, afin de proposer à nos clients le meilleur rapport qualité prix possible. SNCF Gares & Connexions est engagée dans un plan de performance long terme dont la dynamique se poursuivra au-delà de 2020.

Les bénéfices de ces efforts de productivité sont détaillés ci-après.

Par ailleurs, la contribution positive des activités non régulées au modèle économique des gares et à la baisse des charges des transporteurs est présentée en détail.

## 6.1 ■ PRODUCTIVITÉ SUR LES COÛTS D'EXPLOITATION (OPEX)

### 6.1.1 ■ SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION DES COÛTS ENTRE 2017 ET 2020

Les efforts de productivité menés conjointement avec l'évolution des charges d'accueil général permettent d'afficher une trajectoire de coûts d'exploitation en diminution de 50 M€ en euros courants entre 2017 et 2020 : de 945 M€ en 2017 à 893 M€ en 2020 soit -5,6% ; ceci en dépit de la forte croissance des dépenses de sécurité, qui progressent de 23 millions d'euros en 3 ans.

Plus précisément, SNCF Gares & Connexions intègre dans ses tarifs pluriannuels un engagement de productivité de -37 M€ sur 3 ans, soit -5% sur la période, indépendamment d'un effet périmètre de -60 M€ (accueil général pour -71 M€ et charges de SUGE pour +11 M€).

Cet engagement compense en grande partie une hausse de charges exogènes de +13 M€ (+9 M€ d'Impôts et Taxes et +6 M€ de redevance d'entreprise) et une inflation mécanique contenue des charges estimée à +33 M€ (soit +1,4% par an).

FIGURE 8 : ÉVOLUTION DES COÛTS D'EXPLOITATION (OPEX) 2017-2020 (EN M€)

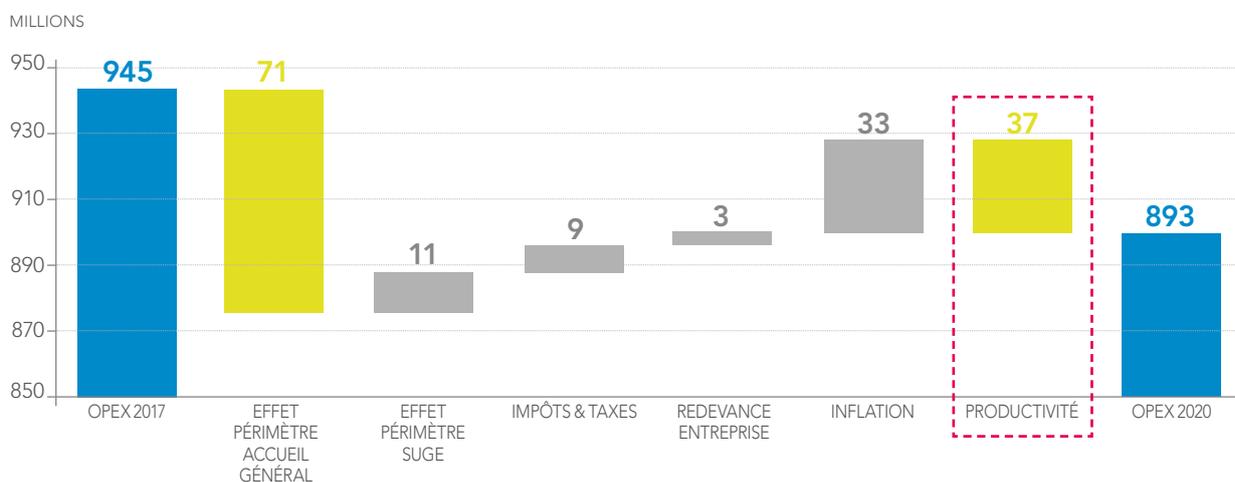
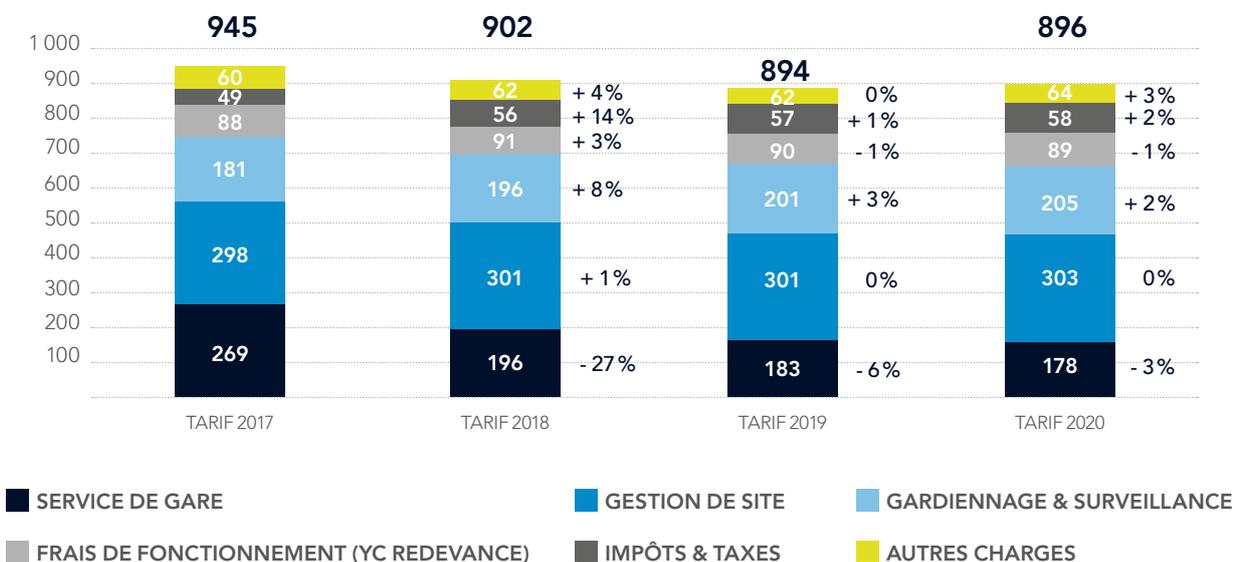


FIGURE 9 : COÛT D'EXPLOITATION 2017-2020 (EN M€)



### 6.1.2 ■ SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION DES COÛTS ENTRE LES DIFFÉRENTS DRG

#### 6.1.2.1 • Évolution entre le DRG de consultation et le DRG de saisine

Par rapport au DRG de consultation, les coûts 2018 sont globalement en baisse dans le DRG de saisine de 56 M€. Ils sont ajustés des évolutions significatives de l'année 2017.

On peut en particulier signaler :

- Les coûts de service en gare sont en baisse de -66 M€ sur l'accueil général.
- Les charges de gestion de site augmentent de +5 M€, soit +1,6%, en raison principalement de la hausse de nos objectifs de propreté dans certaines grandes gares, d'un renforcement de la maintenance des armoires électriques à la suite de l'incident d'alimentation survenu en gare de Paris-Montparnasse à l'été 2017 ainsi que du renforcement des exigences règlementaires en matière de sécurité incendie.

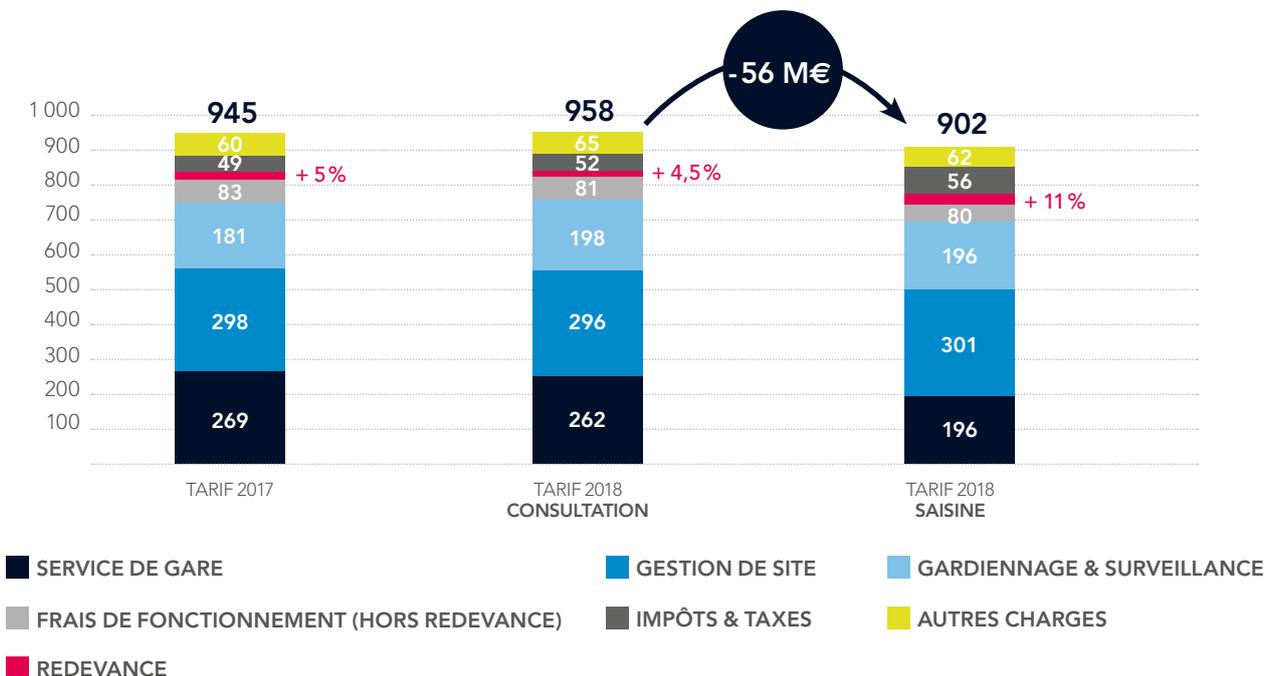
➤ Les frais de gardiennage et de surveillance sont en économie de 2,5 M€ en raison de la baisse du coût horaire unitaire du Document de Référence Sureté (DRS) 2018.

➤ La baisse des frais de fonctionnement est confirmée. En revanche, le niveau de la redevance d'entreprise, qui correspond à la quote-part des frais de structure des EPIC SNCF et SNCF Mobilités allouée à SNCF Gares & Connexions, est revu à la hausse (+6 M€) en raison d'une évolution des règles d'affectation de ces coûts aux différentes activités.

➤ Les coûts d'impôts et taxes ont été réactualisés (+4 M€) afin de tenir compte de la hausse de la fiscalité locale et de l'augmentation de l'assiette (bases foncières). L'inflation de ces charges a été plus forte que prévue en 2015 et en 2016 et n'avait pas été répercutée dans le tarif 2017 et le projet de DRG de consultation.

➤ Les autres charges sont revues à la baisse de -3 M€ car elles intègrent un objectif de productivité supplémentaire significatif sur les frais de MOA et d'émergence (frais d'études des nouveaux projets d'investissement).

FIGURE 10: COÛT D'EXPLOITATION 2017-2018 CONSULTATION/SAISINE (EN M€)



### 6.1.2.2 • Évolution entre le DRG de saisine et le DRG approuvé par l'ARAFER

Le niveau de la redevance d'entreprise affectée au périmètre tarifaire est limité à 8,1 M€ au lieu de 10,2 M€ en conformité avec l'avis de l'ARAFER du 9 juillet 2018.

### 6.1.3 ■ ÉVOLUTION DES COÛTS DU SERVICE DE GARE

Le service de gare passe de 269 M€ à 178 M€ entre 2017 et 2020, soit une diminution de 91 M€.

Cette évolution reflète deux évolutions contraires :

➤ Une forte réduction des charges dites « d'accueil général » (de 131 à 36 M€ soit -95 M€ entre 2017 et 2020).

« L'accueil général » correspond principalement à une prestation de guichets d'information (« bulles accueil ») et se compose essentiellement de charges de main d'œuvre, sous-traitées par SNCF Gares & Connexions à l'EF

en charge du service d'escale dans la gare. Cette prestation, qui relève de la responsabilité du gestionnaire de gare, est en pratique très proche du service d'accueil en gare jusqu'aux trains mis en œuvre par certains transporteurs pour leurs clients.

Confronté à des exigences croissantes des EF, Autorités Organisatrices et du régulateur pour réduire les coûts d'accès aux gares, SNCF Gares & Connexions a engagé une démarche de revue systématique des différentes composantes de la prestation de base, fondée sur des études de satisfaction voyageurs et différents benchmarks. Il est apparu que la prestation d'accueil général était redondante au regard d'autres modalités d'accueil et d'orientation des clients, plus efficaces et moins coûteuses (affichage dynamique, signalétique, digitalisation, « station helper »<sup>4</sup> par exemple). Certains pays comme la Suisse par exemple, réputés pour la qualité de leur système ferroviaire, n'ont d'ailleurs pas de service dit d'accueil général.

Le dimensionnement de l'accueil général relève toutefois d'une gouvernance complexe qui varie suivant les gares.

4. Démarche consistant à impliquer l'ensemble des intervenants en gares (y compris personnels des prestataires), identifiés par un badge, pour l'information des voyageurs.

Pour les gares d'intérêt national, la légitimité de SNCF Gares & Connexions à modifier la consistance du service, après consultation des entreprises ferroviaires dans les Instances Régionales de Concertation, n'est pas contestable. Il en est autrement des gares régionales et locales où certaines autorités organisatrices sont prescriptives d'un certain niveau de présence humaine auquel peut contribuer « l'accueil général ».

Dans ce cadre, la baisse des charges d'accueil général dans la prestation de base mise en œuvre par SNCF Gares & Connexions se décompose de la façon suivante :

- une baisse des charges de l'accueil général pour plus de 24 M€ dans les gares d'intérêt national, qui bénéficiera à tous les transporteurs ;
- un transfert des charges d'accueil général en charges d'accueil spécifiques pour les gares régionales et locales pour un total de 71 M€, cette prestation étant directement commandée par l'autorité organisatrice auprès de son transporteur conventionné. Les autorités organisatrices pourront ainsi, dans le cadre de leur convention de transport, bénéficier ou pas d'une baisse des charges correspondantes, suivant leur choix. De telles dispositions optionnelles ne pouvaient être mise en œuvre dans le cadre du présent DRG.

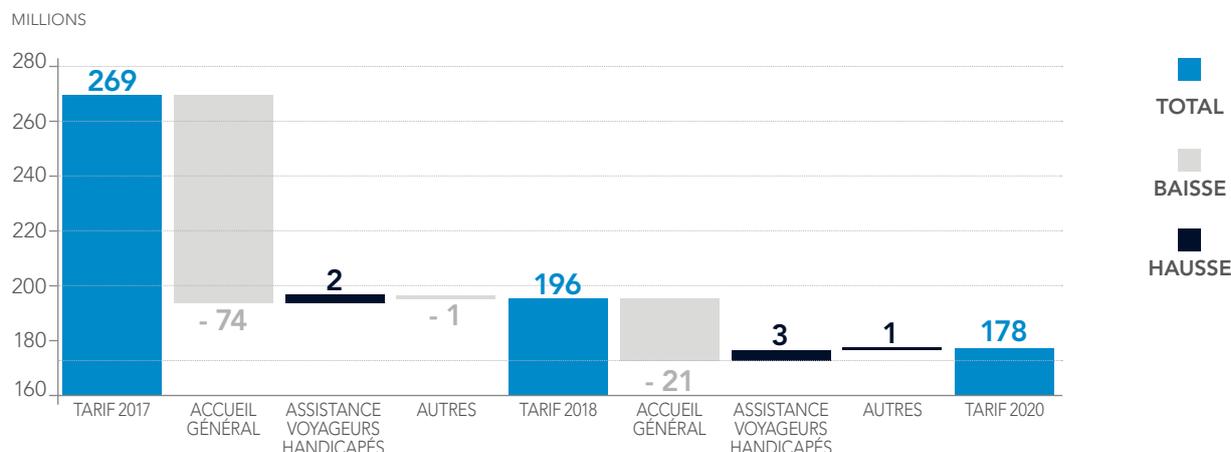
➤ Une hausse des coûts liés à l'Assistance Voyageurs Handicapés qui passent de 38 M€ à 42,5 M€ entre 2017 et 2020, soit +4 M€ ou encore +11%. Ces charges sont en effet tendanciuellement en forte hausse (réel 2016 +6% par rapport à 2015) en raison de l'évolution de la réglementation qui renforce les obligations du gestionnaire de gares en matière de prise en charge des personnes à mobilité réduite. En effet, les dispositions législatives obligent désormais à prendre en charge de façon spécifique toute personne à mobilité réduite (PMR), qu'elle soit ou non titulaire d'une carte d'invalidité ou de handicap. Cette évolution, couplée au vieillissement de la population, explique une croissance continue des demandes de prestation pour les personnes à mobilité réduite. Le coût moyen d'une prestation PMR pour un voyage simple (départ et arrivée sans correspondance) est en moyenne de l'ordre de 80 euros, hors coût de réservation, avec de fortes disparités suivant les gares en fonction du nombre de demandes et de la configuration des lieux.

Les autres postes sont stables en euros courants, représentant une productivité égale à l'inflation.

FIGURE 11 : BASE DES COÛTS DU SERVICE DE GARE PAR NATURE

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Accueil général	131	57	42	36
Assistance PMR	38	40	42	43
Centre Opérationnel Escale - SI Voyageurs	94	94	94	94
Consignes et Objets Trouvés	9	8	8	8
Produits consignes	-4	-4	-4	-4
Service bagages et chariots	1	1	1	1
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>196</b>	<b>183</b>	<b>178</b>

FIGURE 12: EVOLUTION DES COÛTS DU SERVICE DE GARE 2017-2020 (EN M€)



### 6.1.4 ■ PRODUCTIVITÉ SUR LES COÛTS DE GESTION DE SITE (HORS SÛRETÉ)

Les charges de gestion de site sont en très légère progression, inférieure au niveau de l'inflation (+ 5 M€ soit + 1,6% entre 2017 et 2020) et marquée par :

- La hausse des coûts de gros entretien « Charges Propriétaire » et d'« Entretien Locatif », cohérente avec l'état du patrimoine, de l'ordre de 5 M€ en 3 ans, ce qui représente plus que l'évolution globale des charges de gestion de site.
- Une progression modérée des charges de « nettoyage » de + 1,7M€ qui tient compte d'un engagement fort de SNCF Gares & Connexions sur la promesse P3 (propreté des gares). Par exemple, le coût de nettoyage de Paris-Nord a été revu à la hausse de 1,3 M€ en 2017 à 2,2 M€ en 2018.

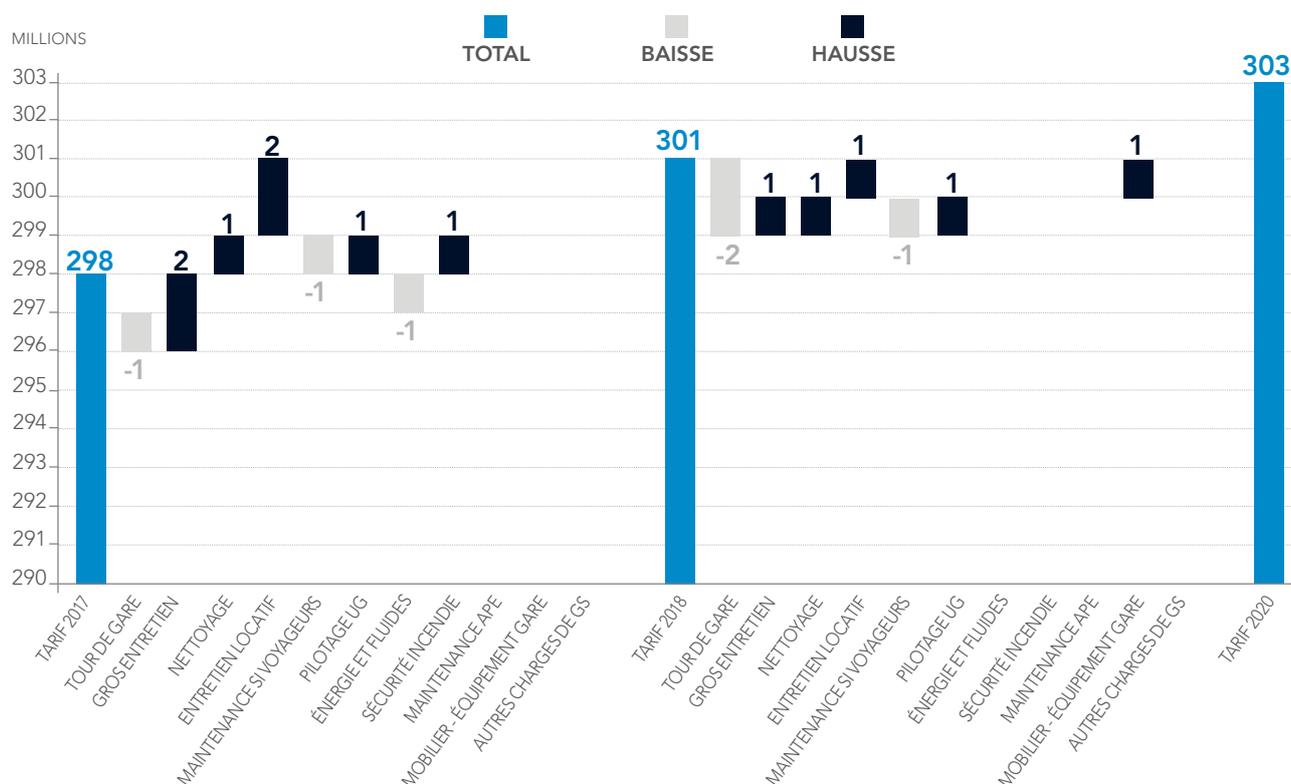
En contrepartie, des efforts de productivité significatifs sont mis en œuvre en lien avec le plan de performance de SNCF Gares & Connexions sur les postes suivants :

- Charges de tour/ouverture & fermeture de gare : baisse de 7% en 3 ans.
- Énergie et fluides : baisse de 5% en 3 ans, la politique de SNCF Gares & Connexions intégrant un volet de performance économique au niveau des achats mais aussi d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments.
- Maintenance des systèmes d'information voyageurs : baisse de 7,2% en 3 ans corrélativement à un effort d'investissement et de rénovation soutenu de l'information voyageurs qui est un axe stratégique majeur du groupe SNCF dans les prochaines années (programme « Information First »).

FIGURE 13 : BASE DES COÛTS DE GESTION DE SITE PAR NATURE

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Tour de Gare	50	49	48	47
Charges Propriétaire - Gros entretien	53	56	56	56
Nettoyage	39	40	41	41
Entretien locatif gare	35	36	37	37
Maintenance SI Voyageurs	32	31	30	29
Pilotage unité gare	29	31	31	32
Énergie et fluides	26	24	24	24
Sécurité Incendie	15	16	16	16
Maintenance élévatique	10	10	10	11
Mobilier - Équipements des Gares	5	6	6	6
Autres charges	4	4	4	4
Autres produits (monnayeurs, gares routières)		-1	-1	-1
<b>Total</b>	<b>298</b>	<b>301</b>	<b>301</b>	<b>303</b>

FIGURE 14 : ÉVOLUTION DES CHARGES DE GESTION DE SITE ENTRE 2017 ET 2020 (EN M€)



### 6.1.5 ■ ÉVOLUTION DES COÛTS DE SÛRETÉ

Après une hausse significative en 2016 en raison de l'évolution du contexte sécuritaire, et un recalage en 2018 sur le réalisé 2017 (+ 11 M€ par rapport au tarif 2017 car les coûts de sécurisation de la nouvelle ligne tangentielle Nord en Île-de-France n'avaient pas été pris en compte dans le tarif 2017), les charges d'exploitation liées à la sûreté évoluent plus modérément entre 2018 et 2020: + 2,25% / an.

Cette projection reste toutefois tributaire des évolutions de la situation et des demandes des pouvoirs publics.

Dans un contexte sûreté plus sensible, il est impératif de maintenir l'attractivité des gares et d'y garantir la sûreté et le sentiment de sécurité des clients et des collaborateurs. Pour ce faire, SNCF Gares & Connexions contractualise chaque année des missions et des prestations humaines de sûreté auprès de la Direction de la Sûreté du Groupe Public Ferroviaire (agents Suge, cynodétection, expertises) qu'elle complète, au regard des prérogatives des intervenants, avec des opérateurs de sécurité privée. La démarche d'achat de ces prestations a été revue de façon à faire émerger des propositions d'innovations, de s'orienter vers une obligation de résultat et une professionnalisation des agents par des profils et des formations adaptés aux missions demandées.

Par exemple, en 2017 et 2018, SNCF Gares & Connexions a décidé de déployer une nouvelle tenue pour les prestataires de sécurité privée afin de renforcer leur visibilité et leur efficacité dans toutes les gares.

Par ailleurs, des dispositifs de contrôle aléatoire d'accès aux gares vont être multipliés en région PACA et sont expérimentés à Paris Gare du Nord avec la mise en place de portiques fixes et mobiles et de personnels munis de palettes de détection de métaux.

En complément, SNCF Gares & Connexions déploie une nouvelle solution de vidéoprotection modulaire et facilement intégrable. Plus d'une cinquantaine de gares ont bénéficié en 2017 de cette nouvelle solution de vidéo-protection avec des caméras haute définition et un traitement des images plus performants.

SNCF Gares & Connexions poursuit également le développement de fonctionnalités de vidéo « intelligente », avec l'intégration d'applications d'analyse d'images (comptage, densité dans des zones identifiées, détection de colis suspects et d'intrusion, propreté), l'envoi d'alertes aux agents en gare / aux transporteurs pour le bon déroulement du voyage de nos clients, l'exploitation des flux vidéo en mobilité (smartphone, tablettes....).

FIGURE 15: ÉVOLUTION DES CHARGES DE SÛRETÉ ENTRE 2017 ET 2020

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Gardiennage et surveillance	77	84	87	89
Suge	104	112	113	116
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>196</b>	<b>201</b>	<b>205</b>

À noter: le DRG 2018-2020 intègre un coût horaire de la SUGE conforme au Document de Référence Sûreté (DRS) 2018, coût ensuite considéré comme stable sur les 3 années.

### 6.1.6 ■ ÉVOLUTION DES AUTRES CHARGES

Les autres charges sont en augmentation de 4 M€ passant de 60 M€ en 2017 à 64 M€ en 2020. Cette évolution est liée principalement à :

- La croissance des commissions de SNCF Retail & Connexions en lien avec la croissance du chiffre d'affaires des concessions sur la période.
- La stabilité des frais liés aux investissements (frais de MOA et frais d'émergence), malgré une croissance des investissements compte tenu du plan de productivité mise en place par SNCF Gares & Connexions. Les frais de MOA passent de 2,85% des investissements de l'année (contre 3% auparavant) et les frais d'émergence de 5,5% des investissements de l'année suivante (contre 6% auparavant).
- Les frais de sinistres et de risques environnementaux sont en légère hausse de +1,4 M€ (passage de 14,2 M€ à 15,6 M€) compte tenu de l'accroissement des travaux de désamiantage.

### 6.1.7 ■ PRODUCTIVITÉ SUR LES COÛTS DE FONCTIONNEMENT ET DE STRUCTURE

Les frais de fonctionnement incluent les frais de structure (coûts des directions supports et facturations des centres de services partagés de l'EPIC SNCF et de l'EPIC de tête du Groupe public ferroviaire ; loyers des locaux du siège de SNCF Gares & Connexions et assurances) ainsi que les coûts de fonctionnement des six agences territoriales, de la direction des services et opérations, de la direction du développement et des projets, de la direction du digital et des systèmes d'information, qui sont des directions opérationnelles.

Les directions supports de SNCF Gares & Connexions (un peu moins de 150 équivalents temps plein fin 2016, 144 ETP fin 2017), qui exercent les fonctions de pilotage et d'appui, sont :

- La direction générale.
- Le secrétariat général, la direction juridique et la direction de la communication.
- La direction finances & régulation.
- La direction des ressources humaines.

FIGURE 16: ÉVOLUTION DES AUTRES CHARGES

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Commissions Retail & Connexions	9	10	10	10
Frais de MOA	10	12	11	11
Frais d'émergence	22	21	21	22
Prestation Transmanche	5	5	5	5
Sinistres / Risques	14	15	15	16
Total	60	62	62	64

FIGURE 17 : FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET DE STRUCTURE Y COMPRIS REDEVANCE EPIC 2017-2020

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Coûts des agences	88,7	17,5	17,5	17,4
Frais de fonctionnement Directions opérationnelles		34,9	34,8	33,9
Frais de structure		34,2	33,4	33,0
Redevance d'entreprise*	5,3	8,6	8,6	8,6
Part imputable à la CSG **	(6,0)	(6,3)	(6,3)	(6,2)
Total	88,0	88,9	87,9	86,8
Évolution N / N - 1 (en %)		0,9%	-0,9%	-1,3%
Évolution N / N - 1		0,8	(0,8)	(1,2)

FIGURE 18 : FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET DE STRUCTURE HORS REDEVANCE EPIC 2017-2020

M€	TARIF 2017	TARIF 2018	TARIF 2019	TARIF 2020
Coûts des agences	88,7	17,5	17,5	17,4
Frais de fonctionnement Directions opérationnelles		34,9	34,8	33,9
Frais de structure		34,2	33,4	33,0
Part imputable à la CSG *	(6,0)	(5,7)	(5,7)	(5,6)
Total	82,7	80,8	80,0	78,8
Évolution N / N - 1 (en %)		-2,3%	-1,0%	-1,5%
Évolution N / N - 1		(1,9)	(0,8)	(1,2)

Les charges entrant dans l'assiette des frais de fonctionnement sont :

- les charges de personnel et taxes / salaires (versement transport, taxe d'apprentissage, participation effort construction etc.)
- les frais généraux et frais de fonctionnement. Ce sont toutes les charges non « directisables » sur les gares. On peut citer parmi les coûts significatifs :
  - coûts informatiques et télécoms
  - prestations des centres de services partagés SNCF (Achats, paie – RH etc.)
  - loyers & charges et entretien des locaux de bureaux
  - assurances, honoraires
  - dépenses de communication & publicité
  - formation
  - frais de déplacements et de missions – réceptions,
  - petit mobilier et matériels informatiques
  - dotations aux amortissements (logiciels & SI spécifiques, mobilier du siège, ...).

À compter de 2018, la modification des modalités de répartition de la redevance des Epic a un impact significatif sur ces frais, alors même que les frais de fonctionnement sont en baisse (voir plus bas).

Les frais de fonctionnement, hors redevance, exprimés en euros courants sont prévus en baisse année après année. Ils diminuent de 82,7 M€ en 2017 à 78,8 M€ en 2020.

En 2015 (réalisé), les frais de fonctionnement étaient d'environ 87 M€ (et de 91 M€ y compris redevance EPIC).

À périmètre comparable l'engagement de baisse des frais de fonctionnement et de structure hors redevance est donc substantiel. Il représente une baisse de -9% en 5 ans, en valeur absolue (€ courants). Compte-tenu de l'hypothèse d'inflation des prix entre 2017 et 2020, comprise entre 1,2% et 1,8% selon les années, l'évolution des coûts projetée équivaut de ce fait à des gains de productivité supérieurs à 3% / an (€ constants).

\* Y compris la part imputable à la CSG. la part du périmètre tarifaire est conforme à l'avis de l'ARAFER du 9 juillet 2018 (8,1 M€ en 2018 et 2019)  
 \*\* CSG : Convention de service en gare, convention d'exploitation des quais conclue entre SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions.



Cette baisse tient :

- à la diminution de l'assiette globale de coûts ;
- et à la croissance de la quote-part imputée aux autres activités.

Pour l'essentiel, les frais de fonctionnement sont alloués au prorata du chiffre d'affaires par gare ou segment de gares. Au sein d'une gare ou d'un segment de gares donné, la répartition s'effectue proportionnellement au chiffre d'affaires de chacune des activités (prestation de base transporteurs, concessions, loyers des locaux en gares etc.).

Les frais de fonctionnement des agences régionales sont intégralement affectés aux gares et segments de gares de leurs territoires respectifs.

Une partie des frais de fonctionnement de SNCF Gares & Connexions est imputable aux activités hors « périmètre gares » : activité travaux, maintenance et réparations des ABE (Agences Bâtiments Énergie), et activité d'études et de prestations de Maîtrise d'Ouvrage (AO).

Les chiffres présentés représentent la part imputée au périmètre tarifaire : prestation de base, concessions et loyers.

### Part des frais de fonctionnement et de structure affectés à chaque activité

Hors redevance d'entreprise, les frais de fonctionnement et de structure diminuent. Ainsi la part affectée à la prestation de base baisse entre 2017 et 2020 de 55,2 M€ à 51,7 M€, soit -3,5 M€ ou encore -6,4%.

La baisse en euros constants est à majorer de l'inflation sur la période.

En fin de période, la part des frais de fonctionnement et de structure est ramenée à 7% du total du tarif de la prestation de base.

FIGURE 19: FRAIS DE FONCTIONNEMENT HORS REDEVANCE PAR ACTIVITÉS

M€	TARIF 2017	% DU TOTAL	TARIF 2018	% DU TOTAL	TARIF 2020	% DU TOTAL
Prestation de base	55,2	66,8%	53,8	66,5%	51,7	65,6%
Prestation Transmanche	0,7	0,9%	0,7	0,8%	0,6	0,8%
Autres Activités	26,7	32,3%	26,4	32,7%	26,5	33,6%
Total	82,7	100%	80,8	100%	78,8	100%

### Évolution de la redevance d'entreprise

SNCF Gares & Connexions supporte logiquement, comme n'importe quelle entité ou activité rattachée à une holding ou à un groupe une redevance destinée à couvrir les coûts de cette structure de rattachement. SNCF Gares & Connexions supporte ainsi une part des coûts de structure de l'EPIC SNCF et de l'EPIC SNCF Mobilités.

Cette redevance était calculée jusqu'en 2017 sur la base d'un pourcentage appliqué au chiffre d'affaire externe de l'activité (1,85%).

Dans son avis n° 2016-220, l'ARAFER a souligné que SNCF Gares & Connexions paraissait sous-facturé en termes de redevance par rapport à sa part de chiffre d'affaire, l'essentiel de son chiffre d'affaire étant réalisé en interne de SNCF Mobilités, au contraire des entreprises ferroviaires de SNCF Mobilités.

Il a donc été décidé, à compter de 2018, de modifier les clefs d'allocation des frais de structure des EPIC SNCF et SNCF Mobilités aux différentes activités. Les clés de répartition ont été différenciées en fonction de la nature des charges (nature RH: effectifs, autre nature: chiffre d'affaires aux bornes des activités).

Sur la base d'une assiette globale de charges de 188 M€ pour l'EPIC SNCF et de 87 M€ pour SNCF Mobilités, la redevance 2018 représente ainsi pour SNCF Gares & Connexions un total de 16,1 M€ dont 11 M€ sur le « périmètre gares » et 10,3 M€ sur le périmètre tarifaire (hors CSG).

Pour le tarif 2017, la redevance représentait 5,3 M€ sur le « périmètre gares ». La mise en conformité avec l'avis de l'ARAFER du 9 juillet 2018 conduit à réduire à 8,1 M€ la part de la redevance affectée au périmètre tarifaire.

## 6.2 ■ PERFORMANCE DES ACTIVITÉS NON RÉGULÉES ET CONTRIBUTION À LA BAISSÉ DES CHARGES DES TRANSPORTEURS

Le développement des activités non régulées profite doublement aux transporteurs ferroviaires :

- D'une part en raison des charges de capital (y compris amortissements) et de gestion de site, qui sont ventilées sur ces activités, pour plus de 349 millions d'euros par an.
- D'autre part en vertu du mécanisme de rétrocession, qui permet une baisse des charges des transporteurs complémentaire égale à la moitié du bénéfice des activités non régulées, pour environ 18 millions d'euros par an.



## 6 ■ PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Au total la baisse de charge dont bénéficie les transporteurs est égale à :

- 349 + 18 = 366 M€ en 2018
- 367 + 18 = 385 M€ en 2020 (+ 5 %)

### 6.2.1 ■ BAISSÉ DES CHARGES LIÉE AUX ACTIVITÉS NON RÉGULÉES

Les activités non régulées absorbent un tiers des charges totales du périmètre gares, soit 349 M€ en 2018 et 367 M€ en 2020 (+ 18 M€). En l'absence d'activité non régulée, la majeure partie de ces coûts, qui sont des charges communes, devrait être prise en charge par les transporteurs.

### 6.2.2 ■ BAISSÉ DES CHARGES AFFECTÉS AUX TRANSPORTEURS LIÉE À LA RÉTROCESSION

Le principe de rétrocession dans les gares de voyageurs consiste à ce que 50 % du bénéfice des activités non régulées d'un périmètre de gestion (cf. paragraphe 7.3.4), s'il est positif, vienne en diminution des charges des activités régulées, au sein du même périmètre de gestion.

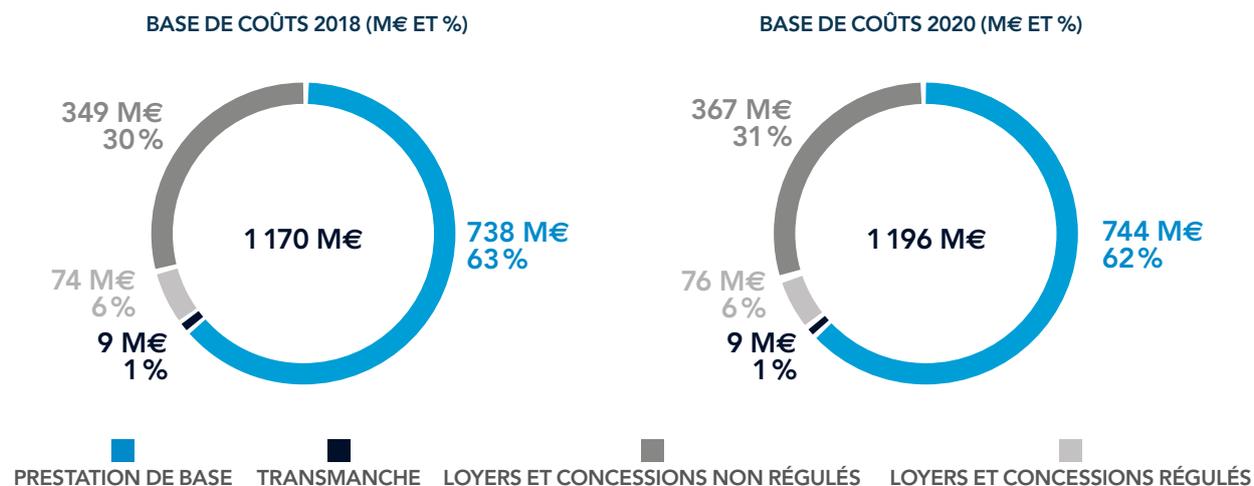
En 2018, 14 périmètres de gestion sur 55 induisent une rétrocession.

Le montant correspondant est de 17,6 millions d'euros (vs 15 millions en 2017) et 18,3 millions d'euros en 2020.

De 2018 à 2020, l'évolution du chiffre d'affaires des activités non régulées est en progression significative (+ 15 M€) et provient de la hausse des surfaces commerciales mais aussi de l'optimisation des revenus consécutifs aux renégociations commerciales à l'échéance des contrats.

Sur les 40 autres périmètres de gestion, les charges affectées sont supérieures aux recettes non régulées et le déficit est supporté par SNCF Gares & Connexions (70 M€ en 2018, hors gares **b** et **c** d'Île-de-France).

FIGURE 20 : RÉPARTITION DE LA BASE DE COÛTS (OPEX ET CAPEX) EN 2018 ET 2020



# 7

## TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES



### 7.1 ■ PRESTATIONS ET SERVICES EN GARES

Suivant les termes du décret n° 2016-1468, les prestations dont les redevances font l'objet du présent document sont :

#### ➤ Les prestations qui relèvent du service de base au sens du décret 2016-1468 :

- La prestation dite de base, qui comprend l'usage des installations aménagées pour la réception des passagers et du public jusqu'au train ainsi que les services d'accueil, d'information et d'orientation des passagers.
- La prestation dite Transmanche pour les trains utilisant le tunnel sous la Manche.
- La prestation de sûreté pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas.
- Une nouvelle prestation de mise à disposition des portes d'embarquement, actuellement à l'étude.
- La mise à disposition d'espaces en gare destinés à la vente de titres de transports ferroviaires.

#### ➤ Les prestations dites complémentaires au sens du décret 2016-1468 qui sont :

- La mise à disposition d'espaces en gare destinés à la réalisation d'activités dont la liste limitative est précisée dans le décret (locaux de coupure, locaux pour l'avitaillement...).
- La prestation de préchauffage des rames.

SNCF Gares & Connexions ne propose pas de prestations dites « connexes » au sens du décret 2016-1468.

SNCF Gares & Connexions propose d'autres prestations qui ne sont pas régulées telles que la mise à disposition d'espaces dans les gares. Toute personne intéressée par ces prestations peut s'adresser au guichet gares (cf. Chapitre 8).

### 7.1.1 ■ PÉRIMÈTRE DES SERVICES ET PRESTATIONS

**SNCF Gares & Connexions assure ses missions sur le périmètre suivant :**

- Les biens et équipements dont SNCF Gares & Connexions est affectataire ou propriétaire dans les emprises des gares voyageurs et qui sont constitués, conformément à l'article 5 de la loi du 13 février 1997 et du décret 1997-445 du 5 mai 1997 pris pour son application :
  - des bâtiments voyageurs,
  - des plates-formes d'extrémité des gares terminus,
  - des escaliers, rampes et ascenseurs des quais donnant accès aux bâtiments voyageurs,
  - des cours de gare et parkings non concédés affectés à SNCF,
  - de l'ensemble des autres espaces publics en gares, pour l'exercice des missions opérationnelles de services aux voyageurs en termes d'information collective (téléaffichage, signalétique, ...), de gestion des flux et de coordination de plateforme, d'accueil général et d'assistance aux Personnes à Mobilité Réduite, y compris la mise à disposition de certains mobiliers de quais concourant à ces services (sièges, bancs, ...).

**Dans chaque gare, SNCF Gares & Connexions :**

- Assure le service de base, décrit au paragraphe 7.1.2, constitué par un socle de services et d'équipements communs accessibles à l'ensemble des Entreprises Ferroviaires (EF) présentes en gare.
- Propose des prestations complémentaires, à la demande particulière de chaque EF selon la liste spécifiée dans le paragraphe 7.1.3.

### 7.1.2 ■ LE SERVICE DE BASE

Le décret n° 2012-70 du 20 janvier 2012 modifié par décret n° 2016-1468 du 28 octobre 2016 fixe la consistance des prestations rendues par le gestionnaire de gares notamment en son article 4.

#### Ce service de base se compose de :

- La prestation de base : socle de services indissociables pour l'accès en gare de voyageurs ;
- L'assistance à l'embarquement et débarquement des personnes à mobilité réduite à bord des trains ;
- La prestation Transmanche pour les EF dont les circulations empruntent le tunnel sous la Manche ;
- La prestation pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas qui sont assujettis par les pouvoirs publics français à des dispositions de sûreté particulières ;
- La prestation de mise à disposition des portiques d'embarquement exploités par SNCF Gares & Connexions ;
- La mise à disposition d'espaces ou de locaux adaptés à la réalisation des opérations de vente de titres pour les services de transport ferroviaires<sup>5</sup>.

#### 7.1.2.1 • La prestation de base

La prestation de base, globale et indivisible, comprend un socle de services indissociables, fournis à toute EF présente en gare, dans le cadre d'un contrat d'accès à la gare. Cette prestation de base est due pendant les heures d'ouverture de la gare au public.

Le principe général pour la fixation des horaires d'ouverture au public est celui d'une ouverture une demi-heure avant le premier train de la journée et d'une fermeture une demi-heure après le dernier train. Dans les gares régionales, les adaptations par rapport à ce principe font l'objet d'échanges avec l'autorité organisatrice régionale des transports.

#### Le contenu de la prestation de base dépend dans chaque gare :

- De la configuration des bâtiments ;
- Du niveau des équipements et des moyens mis en œuvre dans la gare, eux-mêmes étant liés à l'offre de transport présente en gare, en volume et en diversité.

Le descriptif synthétique de la consistance de ces services pour les gares multi-transporteurs est disponible en annexe A7.

La consistance des services pour les autres gares ainsi que les mises à jour sont disponibles sur demande auprès du guichet « gares » (cf. chap. 8) dans les trois mois suivant la demande.



5. Cette prestation était auparavant une prestation complémentaire. En application du décret n° 2016-1468, elle relève désormais du service de base.



### La prestation de base comporte :

#### 1 • La mise à disposition et l'entretien des bâtiments, espaces et équipements nécessaires à l'accueil des voyageurs et à l'accès des voyageurs aux trains.

Il s'agit en particulier, pour les voyageurs, des infrastructures et équipements dont SNCF Gares & Connexions est affectataire :

- Les surfaces communes de circulation des voyageurs, espaces et salles d'attente communs, hormis ceux propriétés de SNCF Réseau.
- Le mobilier de gare (bancs, sièges, poubelles, etc.).
- Les équipements et installations destinés à la circulation des flux voyageurs qui n'ont pas été transférés à SNCF Réseau (accès aux passerelles, accès aux souterrains, escaliers mécaniques, ascenseurs, portes automatiques, trottoirs roulants, etc.).
- Les équipements destinés aux personnes à mobilité réduite selon les dispositions des Schémas Directeurs Nationaux et Régionaux d'Accessibilité, le cas échéant.

#### 2 • La mise à disposition des services nécessaires à l'accueil des voyageurs et à l'accès des voyageurs aux trains.

Il s'agit en particulier des services rendus aux voyageurs dans l'ensemble des espaces publics de la gare.

#### 3 • L'accueil général et la mise à disposition de l'information collective des voyageurs en gare.

Cette information est, selon les gares :

- Statique : signalétique, affichage fixe, marquage de gares et de services, ... ;
- Dynamique : affichage des horaires et des quais de départ et d'arrivée (théoriques et en temps réel en cas de situation perturbée) ;
- Sonore : annonces, ... ;
- Accessible en gare et à distance.

L'information sonore permet d'actualiser les renseignements écrits ou visuels afin de compléter l'information dynamique.

#### TYPOLOGIE D'INFORMATIONS À DESTINATION DES VOYAGEURS

L'information des voyageurs concerne :

- Les informations relatives à la sécurité du public sur les quais.
- La diffusion d'annonces de prudence complétant les mesures de sécurité du public en gare. Ces annonces appuient, lorsqu'elles sont prévues, la signalétique de sécurité pour prévenir les risques liés à l'activité ferroviaire en gare. Elles contribuent à la gestion de la sécurité des flux sur les quais et sont donc à ce titre, prioritaires sur toutes les autres annonces.

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

- Les informations relatives à la circulation des trains en situation normale et perturbée.
- les informations relatives à la sûreté;
- les annonces spécifiques au site;
- les informations multimodales:
  - l'information dynamique sur écran dynamique (pour les très grandes gares et les gares du segment a) concerne l'affichage des horaires en temps réel (ou théoriques) des différents réseaux de transports public de voyageurs présents sur le pôle d'échanges de la gare;
  - l'information statique sur affiches et fiches horaires fournies par les EF (toutes gares) concerne les plans des lignes et les fiches (ou affiches) horaires des différents réseaux de transports public de voyageurs présents sur le pôle d'échanges de la gare.

### LA CONSISTANCE DES INFORMATIONS

Les gares diffèrent notamment en termes de volume annuel de trafic, de type de clientèle (affaires, occasionnels, pendulaires...) et de type de trafic (international, national, régional / local).

La consistance des informations est adaptée aux caractéristiques de la gare.

Les haltes (points d'arrêt locaux sans bâtiment ouvert aux voyageurs et sans accueil) ne comportent pas systématiquement d'information dynamique.



### LES PRINCIPES DE LA SIGNALÉTIQUE EN GARE

L'ensemble des EF desservant la gare est présenté sur la signalétique de seuil de gare par l'affichage des logogrammes (sur les totems d'entrée de gare).

La signalétique directionnelle en gare reprend un marquage générique des services communs de la gare à l'aide de pictogrammes inscrits sur les panneaux ad hoc.

La localisation de l'ensemble des services est repérable sur des plans d'orientation.

L'ensemble des règles et principes de l'affichage et de la signalétique en gare est disponible sur demande.

#### **4 • Les missions d'orientation dans la gare, l'information sur les services présents en gare, sur l'intermodalité et sur la desserte ferroviaire de la gare.**

Cette terminologie évolue progressivement, les voyageurs demandant une meilleure visibilité du service, à la fois :

- sur le contenu des missions d'accueil, avec de nouvelles dénominations des lieux d'information,
- sur le positionnement en gare : ainsi le point d'information en gare peut être fixe ou itinérant; fixe pour une information confortable et approfondie, itinérant pour une information réactive et plus synthétique.





L'accueil général peut être effectué par des agents dédiés à cette mission et par des agents qui effectuent aussi d'autres missions ainsi que par des dispositifs ou équipements spécifiques d'information et d'orientation des voyageurs.

L'information multimodale consiste à orienter les clients et à les informer vers/sur les autres modes de transport au départ de la gare, pour leur assurer la continuité du voyage.

### 5 • Le service de prise en charge des personnes handicapées et des Personnes à Mobilité Réduite en gare, au titre des exigences du règlement européen en matière de droits et obligations des voyageurs ferroviaires, jusqu'au pied du train.

Les personnes handicapées et les personnes à mobilité réduite se voient offrir une prestation d'assistance gratuite en gare pour leur faciliter l'accès aux trains. Cette prestation fait partie de la prestation de base de SNCF Gares & Connexions. Elle est réalisée pour le compte de SNCF Gares & Connexions par les agents des EF assurant des missions d'escale ou par un prestataire (en fonction des gares).

Ce service d'assistance consiste à accueillir et accompagner une personne handicapée ou à mobilité réduite, munie d'un titre de transport, depuis un lieu accessible de rendez-vous dans la gare de départ jusqu'au pied du train. L'aide au portage d'un bagage d'un poids inférieur à 15 kg est comprise dans la prestation d'assistance.

L'accompagnement à l'arrivée se fait jusqu'à :

- la sortie de la gare,
- le lieu accessible de rendez-vous en gare,
- la station de taxi lorsqu'elle est dans les emprises de SNCF Mobilités ou tout au plus sur un terrain jouxtant ces dernières,
- au car en correspondance repris sur le billet de train.

Dans le cadre de cette prestation d'accompagnement, aucun geste médical ou paramédical, tel que :

- la prise en charge de matériel goutte à goutte,
- le transport d'une personne sur un brancard,
- la personne incapable d'accomplir seule les gestes de première nécessité (se nourrir, boire, se vêtir, etc.),
- le transport à bras d'une personne en fauteuil roulant de son fauteuil à sa place.

## 7 • TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

Enfin les besoins personnels tels que l'achat de nourriture, de boissons, l'accompagnement dans les commerces, les points de vente des transporteurs et les services de la gare (consignes, toilettes, etc.) ne sont pas compris dans la prestation d'accompagnement.

Cette prestation est adaptée aux équipements et aux installations de chacune des gares concernées.

### 6 • La gestion opérationnelle des flux de voyageurs dans la gare, afin de veiller au respect des règles d'exploitation de la plateforme.

Il s'agit de mettre en œuvre le service de coordination de plateforme et d'adapter le cas échéant les conditions de production, coordonner l'intervention éventuelle des services extérieurs.

### 7 • La gestion de site, propreté, sûreté et sécurité dans le cadre de la gestion de la gare en tant qu'Établissement recevant du public (à l'exclusion des dispositifs et des procédures liés à la sécurité des personnes aux abords des voies, lors de la traversée des voies et sur les quais).

Le gestionnaire de gares s'assure que les installations et les équipements mis à disposition des voyageurs sont disponibles et en bon état de fonctionnement et que le niveau de qualité en matière de propreté et de sûreté est satisfaisant.



Le gestionnaire des gares :

- gère les bâtiments et surveille l'état de fonctionnement et de propreté des installations à disposition des voyageurs ;
- déclenche les interventions techniques (maintenance et nettoyage) en cas d'incident ou de dysfonctionnement ;
- surveille le site et, en cas de dysfonctionnement ou en cas de sollicitation de l'occupant, prend les mesures immédiates ou fait intervenir les acteurs concernés (agents de la sécurité, police, SUGE, Pompiers, ...).

### 8 • Les services divers d'accompagnement au voyage (objets trouvés, consignes, toilettes, Wifi à l'usage du public, etc.).

Le dimensionnement de ces services et leur consistance varient en fonction de la taille de la gare, de la typologie de sa clientèle etc.





### 7.1.2.2 • Assistance à l'embarquement et au débarquement du train des personnes à mobilité réduite (PMR)

En complément de la prestation de prise en charge des PMR fournie dans le cadre de la prestation de base, qui prévoit l'accompagnement de la personne jusqu'au pied du train, le décret 2012-70 prévoit l'assistance des PMR à l'embarquement et au débarquement du train.

Dans les gares disposant de personnels, s'ajoute à la prestation de base, l'assistance PMR à l'embarquement dans le train et au débarquement de celui-ci, lorsqu'elle n'est pas fournie par l'EF ou prise en charge par l'Autorité Organisatrice des Transports.

Cette assistance est assurée dans la continuité du service de prise en charge en gare. Les conditions et modalités de réalisation sont identiques.

### 7.1.2.3 • Prestation Transmanche : accès aux surfaces, équipements et services nécessaires aux EF souhaitant emprunter le tunnel sous la Manche

Le franchissement du tunnel sous la Manche impose des contraintes particulières aux EF souhaitant assurer des liaisons entre la France et la Grande-Bretagne, contraintes liées d'une part à l'entrée et à la sortie de l'espace Schengen et d'autre part aux normes de sûreté et de sécurité dans le tunnel. Ce régime de sûreté s'est traduit par un ensemble de prescriptions conjointes des gouvernements français, belge et britannique, puis a été complété par de nombreux accords relatifs à la sûreté et aux contrôles frontaliers, conclus entre les pays utilisateurs et les EF concernées.

Avant tout franchissement du tunnel sous la Manche, les intervenants de la liaison Transmanche (notamment le gestionnaire de gares et les EF) ont pour obligation de s'assurer de la mise en sûreté des trains.

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

Pour répondre à ces contraintes, des surfaces et des locaux sont dédiés au trafic Transmanche dans les gares aujourd'hui concernées par cette desserte (voir la liste des gares concernées en annexe A0). L'accès à cet espace Transmanche est soumis à des règles particulières, applicables à l'ensemble des personnes et des biens autorisés à y accéder.

SNCF Gares & Connexions y organise une prestation dite « Transmanche » ; elle y est responsable de la mise en place des mesures de sûreté lors de l'embarquement en gare des personnes et des biens.

Ainsi, les espaces Transmanche et les rames y stationnant ne doivent pas permettre la pénétration de tiers ou d'objets non autorisés.

Le contrôle sûreté des voyageurs et de leurs bagages est placé sous la responsabilité du service des douanes qui assure cette mission au moyen d'appareils mis à disposition par SNCF Gares & Connexions.

La consistance précise des surfaces, installations et services accessibles ainsi que l'amplitude horaire de la prestation Transmanche pour chacune des gares concernées sont détaillées dans les Consignes Locales de Gestion de Plateforme (CLGP) de chacune des gares, annexées au contrat d'accès gare.

Chaque site doit disposer de sa consigne sûreté locale, déclinaison de la consigne nationale sûreté Transmanche, qui comprend, outre la description du site et des mesures de sûreté :

- Un ou plusieurs plans détaillés du site et des locaux avec visualisation :
  - des différentes zones (zone publique, zone en sûreté) ;
  - des différents accès ;
  - des dispositifs physiques de protection mis en place ;
  - des locaux et moyens mis à disposition des autorités.

- Un répertoire des accès identifiant les cheminements des différents utilisateurs avec une description précise du cheminement.

- Un répertoire à jour des différents intervenants sur le site.

Les EF doivent compléter, pour ce qui les concerne, le dispositif de la prestation Transmanche de SNCF Gares & Connexions afin de respecter l'ensemble des normes et procédures édictées par la Commission Intergouvernementale. La mise en sûreté des rames est du ressort de l'EF.

Dans chacune des gares concernées, cette prestation Transmanche forme un tout indivisible bénéficiant à l'ensemble des EF souhaitant emprunter le tunnel sous la Manche au départ de la gare, et à elles seules.

SNCF Gares & Connexions dimensionne les installations adaptées à chacune des gares concernées. À cette fin, SNCF Gares & Connexions, sur la base de sa connaissance des flux de trafics actuels et prévisibles :

- fournit des aménagements permettant l'exercice des différentes missions des services étatiques, notamment par mise à disposition de lignes de contrôles adaptées ;

- assemble et supervise ces dispositifs et propose aux autorités l'information adaptée à l'atteinte d'une qualité de service optimale.

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

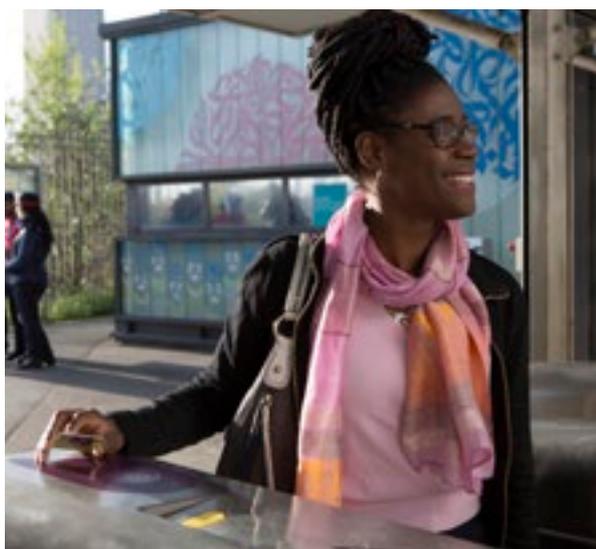
### 7.1.2.4 • Prestation de sûreté particulière pour certains trains à destination de la Belgique et des Pays-Bas

En application du décret n° 2012-70 modifié, le service de base comprend également « toute prestation particulière en gare résultant d'une exigence législative ou réglementaire ou d'un accord international notamment en matière de sûreté propre à certains services de transports ».

Des arrêtés préfectoraux pris par les préfets de Paris et de la région Hauts-de-France imposent des formalités particulières aux passagers de certains trains « en partance pour la Belgique ou les Pays-Bas », notamment « le passage dans des portiques de sécurité installés aux points d'accès des quais d'embarquement ».

À la demande des pouvoirs publics, cette prestation a été mise en place dès 2016 en Gare du Nord et à Lille Europe.

La consistance précise des surfaces, installations et services accessibles ainsi que l'amplitude horaire de la prestation pour chacune des gares concernées sont détaillées dans les Consignes Locales de Gestion de Plateforme (CLGP) de chacune des gares, annexées au contrat d'accès gare.



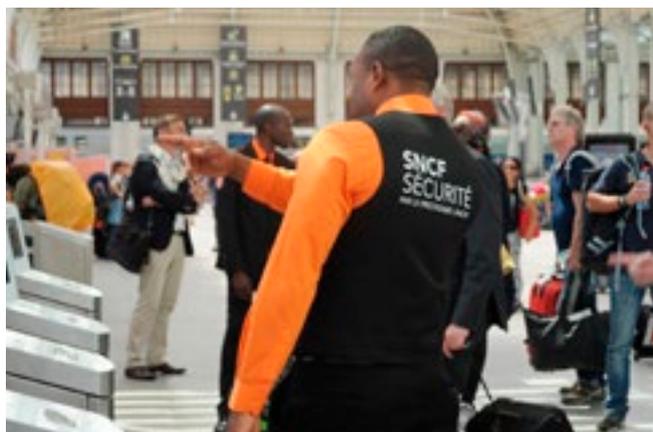
Dans chacune des gares concernées, cette prestation forme un tout indivisible bénéficiant à l'ensemble des EF assujetties à cette obligation au départ de la gare, et à elles seules.

SNCF Gares & Connexions dimensionne les installations adaptées à chacune des gares concernées. À cette fin, SNCF Gares & Connexions, sur la base de sa connaissance des flux de trafics actuels et prévisibles fournit les aménagements permettant la réalisation de la prestation et pilote les sous-traitants nécessaires.

Cette prestation est facturée uniquement pendant la période d'application des arrêtés préfectoraux y afférents. En l'absence d'arrêté préfectoral, SNCF Gares & Connexions se réserve la possibilité d'interrompre ou de modifier à tout moment la consistance de la prestation.

### 7.1.2.5 • Prestation de mise à disposition des portes d'embarquement exploitées par SNCF Gares & Connexions

Dans le cadre d'une évolution du besoin des EF, SNCF Gares & Connexions propose à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 une nouvelle prestation d'utilisation de portes d'embarquements permettant le contrôle automatisé des titres de transport, dans certaines gares, pour tous les transporteurs qui en feront la demande. La liste des gares concernées avec la date prévisionnelle de mise à disposition des portes est précisée dans un nouvel onglet de l'annexe A0.





Cette prestation relève du service de base mais elle est facultative et ne sera facturée qu'aux seuls utilisateurs de ce nouveau service.

Elle comprend la mise à disposition des équipements et le système d'information associé, permettant la lecture des titres de transport avec code barre 2D normalisé. Les développements spécifiques nécessaires à la prise en compte d'autres types de titres de transport seront à la charge du demandeur.

Les conditions détaillées d'utilisation du service seront publiées prochainement sur le site de SNCF Gares & Connexions et communiquées sur demande à toute EF qui en fait la demande.

Cette prestation est facturée sur la base du nombre de passages enregistrés par les portes. Le tarif unitaire d'un passage est précisé pour chaque périmètre de gestion concerné à l'annexe A1. Les mécanismes de régularisation applicables sont précisés au paragraphe 7.3.3.

### 7.1.2.6 • Mise à disposition d'espaces ou de locaux adaptés à la réalisation des opérations de vente de titres pour les services de transport ferroviaires

Les EF peuvent demander, dans les gares desservies par leur service de transport ferroviaire, l'occupation d'espaces ou de locaux en gare pour la réalisation des opérations de vente de titres pour les services de transport ferroviaires selon les conditions suivantes :

➤ les locaux ou surfaces sont proposés de façon à respecter les bonnes conditions de gestion des flux, la sécurité, le zoning de la gare (c'est à dire la répartition physique équilibrée des services et activités en gare) et la vocation commerciale ou technique des locaux ou surfaces demandés,

➤ l'utilisation des espaces ou locaux doit respecter les normes de la gare (sécurité, sûreté, etc.) citées en particulier dans le Règlement Intérieur « Occupants » de la gare.

Ces occupations font l'objet d'un contrat spécifique avec SNCF Gares & Connexions.

Ce contrat n'est pas un bail commercial ; c'est une convention d'occupation du domaine public et est par conséquent soumis aux règles de la domanialité précisées dans le code général de la propriété des personnes publiques.

Un tel contrat est accordé personnellement à l'occupant, il ne peut pas être librement cédé ou transféré à un tiers.

Les modalités de la demande d'accès à cette prestation sont disponibles sur le site de SNCF Gares & Connexions ([www.gares-sncf.com](http://www.gares-sncf.com)).

### 7.1.3 ■ LES PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES

SNCF Gares & Connexions propose selon les caractéristiques et les installations présentes en gare, les prestations complémentaires suivantes aux EF conformément à l'article 4 du décret 2012-70 modifié relatif aux gares de voyageurs.

#### 7.1.3.1 • Occupation par l'EF d'espaces ou de locaux en gare au seul usage de l'EF

Dans le cadre des prestations régulées, les EF peuvent demander, dans les gares desservies par leur service de transport ferroviaire, l'occupation d'espaces ou de locaux en gare à leur seul usage, en fonction des capacités disponibles, selon les conditions suivantes :

- la destination principale de l'occupation doit être directement liée au service ferroviaire : locaux de service pour les personnels ou pour les services techniques nécessaires au service ferroviaire ;
- toute modification de destination de l'occupation doit faire l'objet d'une information à SNCF Gares & Connexions qui donnera lieu ou non à autorisation ;
- les locaux ou surfaces sont proposés de façon à respecter les bonnes conditions de gestion des flux, la sécurité, le zoning de la gare (c'est à dire la répartition physique équilibrée des services et activités en gare) et la vocation commerciale ou technique des locaux ou surfaces demandés,
- l'utilisation des espaces ou locaux doit respecter les normes de la gare (sécurité, sûreté, etc.) citées en particulier dans le Règlement Intérieur « Occupants » de la gare.

Ces occupations font l'objet d'un contrat spécifique avec SNCF Gares & Connexions.

Ce contrat n'est pas un bail commercial : c'est une convention d'occupation du domaine public et est par conséquent soumis aux règles de la domanialité précisées dans le code général de la propriété des personnes publiques.

Un tel contrat est accordé personnellement à l'occupant, il ne peut pas être librement cédé ou transféré à un tiers.

À la demande des EF ne desservant pas une gare donnée, un espace ou un local peut néanmoins être proposé dans ladite gare, en fonction des disponibilités et des éventuels autres projets d'implantation prévus.

### 7.1.3.2 • Préchauffage des rames

Les installations de préchauffage en gare, en transférant de l'énergie électrique aux rames de voyageurs présentes en gare, permettent de les mettre en confort climatique : les préchauffer en hiver ou les climatiser en été.

Les demandes des EF portant sur l'utilisation d'une ou plusieurs de ces installations font l'objet d'une étude de faisabilité site par site, en fonction de la date d'utilisation demandée par l'EF et de la disponibilité des installations. Au préalable, SNCF Gares & Connexions répond sous un mois à la demande des EF, en fournissant un descriptif des installations (existence dans la gare considérée, voies équipées, caractéristiques).

Les opérations de main d'œuvre liées à la mise en protection, au branchement et débranchement des câblots et à la levée de la protection sur les installations sont à effectuer par le personnel de l'EF, sous sa propre responsabilité. Au préalable, SNCF Gares & Connexions remet à l'EF la documentation technique nécessaire relative à l'utilisation des installations de préchauffage sur les sites concernés.

La mise à disposition des installations existantes ne fait pas l'objet d'une facturation.



### 7.2 ■ DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES RELATIVES À LA TARIFICATION

SNCF Gares & Connexions propose dans le présent document la mise en œuvre d'un nouveau modèle tarifaire qui s'inscrit dans un cadre tarifaire réglementaire inchangé, celui du décret 2012-70, repris dans le décret 2016-1468.

Certains principes structurants de la tarification des redevances des gares de voyageurs demeurent donc inchangés :

- le principe de stricte couverture des coûts ;
- le calcul des charges dites de capital ;
- la ventilation de ces coûts entre les différentes activités régulées et non régulées au sein des gares.



#### 7.2.1 ■ UNE TARIFICATION STRICTEMENT BASÉE SUR LES COÛTS

La tarification des redevances pour les prestations régulées est fondée sur une stricte couverture des coûts. Cela signifie que le niveau d'une redevance est égal à la somme des coûts correspondant à la réalisation de cette prestation, auquel est ajouté un bénéfice qui doit être « raisonnable » selon la loi et dont les modalités de détermination sont très précisément encadrées.

Ce mode de tarification, classique pour des prestations régulées, ne laisse aucune latitude au gestionnaire de gares pour moduler (à la hausse ou à la baisse) le tarif résultant du calcul. Il n'existe également aucune marge de négociation possible pour un client ou une gare donnée, quelle qu'en soit la raison : un geste commercial, courant dans le secteur non régulé, est assimilable à une pratique discriminatoire en environnement régulé.

La maille de calcul est appelée le périmètre de gestion. Un périmètre de gestion est constitué d'une ou plusieurs gares et il peut y avoir jusqu'à plusieurs centaines de gares dans un périmètre de gestion. Le tarif doit strictement couvrir les coûts d'un périmètre de gestion, de façon totalement étanche avec les coûts d'un autre périmètre de gestion : aucune mutualisation ou péréquation n'est autorisée.

La redevance de la prestation de base est déterminée en divisant le total des coûts du périmètre de gestion par le nombre<sup>6</sup> de départs trains prévus dans ce périmètre de gestion.

Il résulte de ce mode de calcul que le tarif de la prestation de base de deux gares similaires peut être très différent, et que les tarifs de deux gares différentes peut être similaire ainsi que l'illustrent les exemples ci-dessous.

#### *Exemples de tarifs au départ train en 2018 (train longue distance) :*

*Gare d'Austerlitz : 971 euros*

*Gare Saint-Lazare : 131 euros*

*Gare d'Annecy : 115 euros*

6. Ce nombre est modulé suivant les différents types de train.

### 7.2.2 ■ LE CALCUL DES CHARGES DITES DE CAPITAL

Les coûts retenus sont classés en deux grandes catégories :

- Les charges dites d'exploitation (ex : coût des contrats de nettoyage, charges salariales).
- Les charges dites de capital, correspondantes aux investissements réalisés dans la gare et qui comprennent les dotations aux amortissements et la rémunération des capitaux investis par SNCF Gares & Connexions.

Les coûts d'exploitation représentent en moyenne **83%** de la prestation de base, les charges de capital **17%** en 2018.

La rémunération des capitaux investis correspond d'une part à la couverture des charges financières pour les emprunts nécessaires ainsi que la rémunération des capitaux propres investis. La rémunération des capitaux propres constitue le seul bénéfice du gestionnaire de gare pour la réalisation des prestations régulées.

La rémunération des capitaux investis est calculée en multipliant un taux (appelé CMPC<sup>7</sup>) par la valeur nette comptable des actifs de chaque périmètre de gestion. La valeur du CMPC est approuvée par l'ARAFER.

Le niveau du CMPC doit permettre à SNCF Gares & Connexions de réaliser un bénéfice raisonnable en contrepartie de la fourniture des prestations régulées et d'assurer le financement pérenne de ses investissements.



### 7.2.3 ■ VENTILATION DES COÛTS ENTRE ACTIVITÉS RÉGULÉES ET NON RÉGULÉES

Plusieurs activités, régulées et non régulées, cohabitent dans les gares de voyageurs.

Le décret 2016-1468 dispose que les charges communes correspondant à la réalisation des différentes prestations correspondantes doivent être affectées conformément à la quote-part liée à leur réalisation.

**Deux clefs de répartition des charges communes sont principalement utilisées :**

- la part de la surface totale de la gare, pour ventiler les charges de gros entretien par exemple ;
- la part de la surface de la gare ouverte au public (ou zone cœur de gare) pour répartir les charges de gardiennage par exemple.

7. Coût Moyen Pondéré du Capital ou Weighted Average Cost of capital.

### 7.3 ■ UN NOUVEAU MODÈLE TARIFAIRE FONDÉ SUR HUIT PRINCIPES

**Le nouveau modèle tarifaire de SNCF Gares & Connexions se fonde sur huit principes. Ces huit principes tarifaires tiennent compte des contributions reçues et s'inscrivent dans le cadre réglementaire du décret n° 2016-1468 relatif aux installations de service, inchangé pour ce qui concerne les dispositions tarifaires relatives à la tarification des gares par rapport au décret 2012-70.**

**Ces huit principes sont les suivants :**

- 1 • Une trajectoire pluriannuelle.
- 2 • Un mécanisme de type bonus-malus basé sur des indicateurs de qualité de service.
- 3 • Une régularisation étendue des écarts entre le prévisionnel et le réalisé.
- 4 • Un nombre de périmètres de gestion plus réaliste.
- 5 • Un mécanisme d'allocation des charges simplifié entre les activités régulées et non régulées.
- 6 • Une modulation plus juste de la prestation de base.
- 7 • Un nouveau CMPC.
- 8 • Une tarification régulée des espaces en gare fondée en partie sur le coût de revient.

#### 7.3.1 ■ UNE TRAJECTOIRE PLURIANNUELLE

La mise en œuvre d'une trajectoire pluriannuelle est une attente forte des entreprises ferroviaires et des Autorités Organisatrices. C'est aussi la norme d'un cadre de régulation moderne tenant compte des besoins d'un secteur économique qui nécessite de la visibilité pour investir et créer de la valeur pour ses clients et la collectivité.

La mise à jour du décret 2012-70 n'a pas été l'occasion d'harmoniser les dispositions relatives à la pluri annualité de la tarification. Ainsi, si de nouvelles dispositions permettent à toutes les installations de services de mettre en place une tarification pluriannuelle, les dispositions antérieures spécifiques aux gares de voyageurs ont été maintenues. Ces dernières prévoient que les redevances sont établies « *annuellement* » et tenant compte « *des coûts en comptabilité pour l'exercice le plus récent* ».

Compte tenu de ce cadre réglementaire, une tarification pluriannuelle adaptée est toutefois proposée.

En pratique, les redevances sont publiées pour 2018, 2019 et 2020.

L'ARAFER n'a cependant été saisie pour avis que des redevances 2018 et 2019. Ces redevances sont « fermes », en ce sens qu'elles ne connaîtront pas d'ajustement comme cela avait été envisagé dans le DRG de consultation.

Les redevances tarifaires de 2020 ne sont communiquées qu'à titre d'information dans la mesure où le décret n°2016-1468 impose une actualisation de la segmentation **a b c** des gares sur la base de données de fréquentation qui ne sont pas connues à date. Le DRG 2020 fera donc l'objet d'une saisine ultérieure.

Par ailleurs, les entreprises ferroviaires sont informées que SNCF Gares & Connexions pourrait saisir l'ARAFER d'une version modifiée des DRG 2018 ou 2019 seulement si les deux conditions suivantes sont réunies :

- 1 • mise en œuvre d'une nouvelle prestation régulée ou d'une modification substantielle d'une prestation régulée existante en matière de sûreté résultant d'une exigence législative ou réglementaire ou d'un accord international conformément au c) du I de l'article 4 du décret n° 2012-70 du 20 janvier 2012 modifié,
- 2 • charges nettes supplémentaires liées à cette nouvelle prestation régulée ou à cette modification substantielle d'une prestation régulée existante supérieures à 5 M€ par an.

SNCF Gares & Connexions précise que l'évolution des tarifs qui découlerait de cette nouvelle saisine ne s'appliquerait qu'à partir de la date de saisine de l'ARAFER. Enfin, et par symétrie, SNCF Gares & Connexions souligne que si les évolutions législatives ou réglementaires conduisent à une suppression de certaines prestations ou dispositifs, un mécanisme similaire sera applicable.

### 7.3.2 ■ UN MÉCANISME DE TYPE BONUS-MALUS BASÉ SUR DES INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE

La mise en place d'un système de bonus-malus constitue une attente forte des parties prenantes. Le système présenté par SNCF Gares & Connexions dans sa consultation publique, inspiré par les meilleures pratiques d'autres industries régulées, a reçu un accueil globalement favorable sur les principes :

- mix d'indicateurs de satisfaction et de production ;

- mécanisme financier avec une zone neutre ;
- certains indicateurs avec uniquement un malus (niveau standard de qualité), d'autres avec bonus si les objectifs sont dépassés.

#### Il est proposé la mise en place d'un bonus pour au moins un indicateur pour les raisons suivantes :

- un système de bonus-malus tarifaire ne trouve sa pleine efficacité que s'il s'inscrit dans un projet managérial global impliquant l'ensemble des collaborateurs. Dans ce cadre, un système de bonus-malus se doit d'être motivant et positif et il ne peut être conçu comme exclusivement punitif ;
- un bonus ne sera prévu que si l'indicateur le justifie. Il n'y aura pas d'incitation à faire de la « sur qualité » là où cela n'est pas nécessaire ;
- un bonus ne sera accessible, le cas échéant, que si les objectifs sont dépassés, avec un niveau d'objectif en progression significative par rapport à un historique des valeurs atteintes par le passé (pas de bonus « automatique ») ;
- le niveau du bonus est plafonné et représentera au maximum 0,2% du chiffre d'affaire du périmètre concerné (vs 0,5% pour le malus).

Conformément à l'article 6 de la décision n° 2017-008 de l'ARAFER<sup>8</sup>, ces indicateurs, les objectifs associés et le mécanisme d'incitation financière ont été soumis à une instance de concertation spécifique le 28 juin 2017. Un indicateur de qualité des prestations PMR a été ajouté afin de prendre en compte une partie des demandes exprimées lors de cette instance.

Le mécanisme de bonus-malus sera mis en œuvre pour la prestation de base uniquement, sur chacun des périmètres de gestion. Le montant financier (bonus/malus) en résultant sera pris en compte dans le mécanisme de régularisation des écarts (voir 7.3.3) du

8. « Article 5: l'Autorité enjoint à SNCF Gares & Connexions de définir dans le DRG, pour l'ensemble des gares de voyageurs, après concertation dans le cadre d'une instance créée avec les entreprises ferroviaires, les autorités organisatrices de transport, les représentants des usagers et SNCF Réseau, des indicateurs et objectifs de performance applicables aux charges dites maîtrisables et ce, au plus tard, pour l'horaire de service 2018.

Article 6: l'Autorité enjoint à SNCF Gares & Connexions de définir dans le DRG, pour l'ensemble des gares de voyageurs, des mécanismes d'incitation financière applicables aux objectifs et indicateurs de performance et ce, au plus tard, pour l'horaire de service 2018, après les avoir soumis à l'instance de concertation mentionnée à l'article 5, au plus tard le 1<sup>er</sup> septembre 2017. »

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

périmètre de gestion et de la prestation correspondante et il sera donc restitué ou imputé sur la facture des transporteurs.

Compte tenu d'un nombre de périmètres de gestions élevé, y compris après les regroupements proposés, il est proposé de commencer avec cinq indicateurs de qualité de service :

- Indicateur de disponibilité des ascenseurs et escalators (malus uniquement jusqu'à 0,1 % du chiffre d'affaire) ;
- Indicateur d'information voyageur, composé à 50% de la disponibilité des écrans « TFT » et à 50% de la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare (Promesse P1) (malus uniquement, jusqu'à 0,1 % du chiffre d'affaire) ;
- Indicateur de propreté mesurée (malus uniquement jusqu'à 0,1 % du chiffre d'affaire) ;
- Indicateur de satisfaction des voyageurs (+/- 0,2% du chiffre d'affaire de malus ou bonus). Le bonus se justifie pour cet indicateur dans la mesure où un très bon niveau de satisfaction des voyageurs en gare a des répercussions favorables sur l'ensemble du système ferroviaire.
- Indicateur de taux de réalisation des prestations PMR commandées à l'avance, sans incitation financière

Ces indicateurs seront mesurés et publiés chaque année, pour chaque périmètre de gestion. Lorsqu'il y a plusieurs gares au sein d'un périmètre de gestion, les indicateurs seront publiés gare par gare et c'est la moyenne arithmétique qui sera utilisée pour le calcul du bonus / malus.

L'indicateur ne fait l'objet d'une incitation financière que si 10% au moins de gares du périmètre de gestion disposent d'une mesure.

Lorsqu'un indicateur ne peut pas être mesuré sur toutes les gares d'un périmètre de gestion, le choix des gares qui composent l'échantillon mesuré sera soumis aux transporteurs et autorités organisatrices concernées. C'est le cas de la mesure de la satisfaction dans les

gares **b** et **c** qui n'est pas mesurée actuellement et qui fera l'objet d'une mesure spécifique, à l'aide de bornes qui seront déployées en 2018.

Compte tenu d'une méthodologie différente des enquêtes réalisées pour mesurer la satisfaction dans les gares **a**, et faute d'historique, il n'est pas possible de déterminer avant début 2019 un objectif cible pour ces indicateurs. Par conséquent, les mesures de satisfaction sur les gares **b** et **c** seront publiées mais ne pourront pas faire l'objet d'un bonus / malus pour les DRG dont la saisine interviendra avant fin 2018.

### L'annexe A4 présente tous les détails du mécanisme de bonus/malus :

- modalités de mesure et d'auditabilité de chaque indicateur ;
- historique de la mesure des indicateurs proposés ;
- objectifs ;
- mécanisme financier.

### 7.3.3 ■ UNE RÉGULARISATION DES ÉCARTS ÉTENDUE ENTRE LE PRÉVISIONNEL ET LE RÉALISÉ

SNCF Gares & Connexions ne mettra pas en place pour le présent DRG le compte de régularisation des charges et des produits tel que présenté lors de la consultation publique. La régularisation des prestations de l'année N se fera au plus tard en juin de l'année N+1.

Pour une prestation donnée et pour chaque périmètre de gestion concerné, le montant à régulariser, sous la forme d'un avoir ou d'une facture complémentaire, sera calculé au prorata du montant facturé au transporteur au titre de l'année par rapport au total facturé à tous les transporteurs.

Les prestations concernées par une régularisation des écarts sont les suivantes<sup>9</sup> : prestation de base, prestation Transmanche et prestation de mise à disposition des portes d'embarquement.

9. Dans un souci de simplicité, nous ne proposons pas de CRCP pour les prestations régulées de mise à disposition d'espace en gare. Les redevances des prestations correspondantes ne seront donc pas ajustées en 2019 et 2020. Dans un souci d'équité toutefois, les écarts relatifs à la quote part des charges relevant du périmètre des prestations régulées de mise à disposition de locaux seront imputés au Compte de régularisation de la prestation de base du périmètre de gestion correspondant.

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

Pour ces trois prestations, la régularisation « unités d'œuvre » concerne les écarts, dans les deux sens, de couverture des charges résultant des écarts entre les unités d'œuvre réalisées et prévisionnelles (nombre de départs train pour la prestation de base et la prestation Transmanche, nombre de passages pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement). Pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement, les unités d'œuvre réalisées qui seront retenues seront celles correspondants aux portes dont le déploiement est prévu tel que décrit à l'annexe A0.

**En outre, pour la prestation de base uniquement, une régularisation, dans les deux sens, sera effectuée sur :**

- les écarts sur le taux horaire de la SUGE ;
- les bonus/ malus.

**FIGURE 21 : LISTE DES GARES RETENUES POUR LA RÉGULARISATION DES CHARGES DE CAPITAL**

GARES	MISES EN SERVICES 2018-2020 PRÉVUES (PART FONDS PROPRES) EN M€
Paris-Est	16
Strasbourg	7
Lille Europe	13
Paris-Nord	58
Lille-Flandres	6
Paris Saint-Lazare	23
Paris-Montparnasse	16
Rouen Rive Droite	5
Rennes	17
Nantes	19
Paris Austerlitz	94
Bordeaux Saint-Jean	24
Toulouse Matabiau	9
Paris-Gare de Lyon	37
Paris-Bercy	7

Enfin, une régularisation des charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération du capital) sera réalisée pour la prestation de base et la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement. La régularisation sur les charges de capital ne s'opère que dans un sens : quand il y a lieu de restituer un trop perçu aux entreprises ferroviaires. Pour la prestation de base, les gares éligibles à ce mécanisme doivent présenter un total d'investissements à mettre en service supérieur à 5 M€ en fonds propres sur le cumul des 3 années 2018, 2019 et 2020 (voir tableau ci-dessous). Pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement, sont éligibles toutes les charges de capital qui figurent à l'annexe A3 et qui sont liées aux portes d'embarquements recensées dans l'annexe A0 sans application de seuil.

### 7.3.4 ■ UN NOMBRE DE PÉRIMÈTRES DE GESTION PLUS RÉALISTE

Le nombre de périmètres de gestion était en 2017 de 146 (173 en 2016), ce qui est sans équivalent pour une tarification régulée.

**Les nouveaux périmètres de gestion proposés après prise en compte des retours sur le DRG 2018-2020 de consultation sont les 55 périmètres suivants :**

- un périmètre de gestion par grande gare **a**, définie comme étant une gare **a** dont la fréquentation en nombre de voyageurs en 2016 était supérieure à 7 Millions, soit 19 périmètres de gestion ;
- un périmètre de gestion pour les 16 gares **a** dont la fréquentation en % de voyages grandes vitesses est supérieure à 75% ;
- un périmètre de gestion pour l'ensemble fonctionnel des autres gares **a** par région ;
- un périmètre de gestion pour les gares **b** par région ;
- un périmètre de gestion pour les gares **c** par région.

### 7.3.4.1 • Segmentation a, b, c

Ces nouveaux périmètres s'appuient sur la segmentation **a, b, c** définie dans le décret n° 2012-70.

La catégorie **a** regroupe les gares de voyageurs d'intérêt national. Ces gares sont celles dont la fréquentation par des voyageurs des services nationaux et internationaux de voyageurs est au moins égale à 250 000 voyageurs par an ou dont ces mêmes voyageurs représentent 100% des voyageurs. La catégorie **b** regroupe les gares de voyageurs d'intérêt régional. C'est l'ensemble des gares n'appartenant pas à la catégorie **a** mais dont la fréquentation totale est au moins égale à 100 000 voyageurs par an. La catégorie **c** regroupe les autres gares de voyageurs ; elles sont qualifiées de gares d'intérêt local.

La segmentation **a, b, c** est valable 3 ans suivant les termes du décret en vigueur. La dernière révision datant de 2017, une nouvelle révision de la segmentation devrait être mise en œuvre.

La liste complète des gares de voyageurs figure en annexe A0. Cette annexe comporte la liste nominative de toutes les gares, leur périmètre de gestion, les nouvelles régions administratives, le département, le code postal et le segment tarifaire de chaque gare ainsi qu'une indication sur les évolutions de cette liste par rapport à la précédente.

**FIGURE 22: LISTE DES 55 PÉRIMÈTRES DE GESTION**

N°	NOM DU PÉRIMÈTRE DE GESTION
1	TGA Paris-Nord
2	TGA Paris Saint-Lazare
3	TGA Paris Gare de Lyon-Bercy
4	TGA Paris-Montparnasse
5	TGA Paris-Est
6	TGA Lyon Part-Dieu
7	TGA Paris-Austerlitz
8	TGA Strasbourg
9	TGA Lille-Flandre
10	TGA Bordeaux Saint-Jean
11	TGA Marseille Saint-Charles

12	TGA Nantes
13	TGA Aéroport CDG 2 TGV
14	TGA Toulouse Matabiau
15	TGA Rennes
16	TGA Montpellier Saint-Roch
17	TGA Nancy
18	TGA Grenoble
19	TGA Lille-Europe
20	A TGV
21	A Bourgogne FC
22	A Bretagne
23	A Centre
24	A Grand-Est
25	A Hauts de France
26	A Normandie
27	A Nouvelle Aquitaine
28	A Occitanie
29	A Pays de Loire
30	A PACA
31	A AURA
32	B Bourgogne FC
33	B Bretagne
34	B Centre
35	B Grand-Est
36	B Hauts de France
37	B Île-de-France
38	B Normandie
39	B Nouvelle Aquitaine
40	B Occitanie
41	B Pays de Loire
42	B PACA
43	B AURA
44	C Bourgogne FC
45	C Bretagne
46	C Centre
47	C Grand-Est
48	C Hauts de France
49	C Île-de-France
50	C Normandie
51	C Nouvelle Aquitaine
52	C Occitanie
53	C Pays de Loire
54	C PACA
55	C AURA

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

Le nombre de gares inscrites au DRG est de 2 959 à échéance 2020. Il y a 122 gares **a**, 962 gares **b** et 1875 gares **c**.

Cette liste est à jour à la date de publication du présent document et peut évoluer en fonction d'ouvertures ou de fermetures de gares. Les mises à jour sont disponibles sur demande auprès du Guichet d'accès aux Gares pour les Entreprises Ferroviaires (GGEF) de SNCF Gares & Connexions (guichet.gares@sncf.fr), ainsi que sur le site Internet de SNCF Gares & Connexions (www.gares-sncf.com) et celui de SNCF Réseau.

### 7.3.5 ■ UNE ALLOCATION DES CHARGES SIMPLIFIÉE

**SNCF Gares & Connexions met en œuvre dans le présent DRG trois nouvelles propositions concernant l'affectation des charges.**

**Il est tout d'abord proposé de simplifier l'affectation des charges en fonction des surfaces suivant deux logiques :**

- figer les surfaces utilisées pour l'affectation des charges à leur niveau de projection 2018. Cela signifie que les surfaces ne varient pas en 2019 et 2020 par rapport à 2018 ;
- ventiler les charges au sein d'un périmètre de gestion de la façon, suivante : calcul de la somme des charges pour tout le périmètre, calcul de la somme des surfaces du périmètre puis ventilation en fonction des clefs de surface de tout le périmètre de gestion. Jusqu'à présent, les charges étaient ventilées gare par gare, puis ventilées au sein d'une gare en fonction des différentes surfaces de chaque gare. L'évolution que nous proposons ne modifie qu'à la marge le résultat et permet une plus grande transparence et opposabilité en réduisant drastiquement le nombre de clefs utilisées, de 3000x13 à 55x13. Les surfaces correspondantes par périmètre de gestion sont publiées en annexe A3.

Enfin, l'allocation des charges de la SUGE est modifiée. Ces charges étaient de 2014 à 2017 ventilées en fonction des surfaces cœur de gare. Le DRG de consultation proposait la mise en œuvre graduelle d'une affectation des charges de SUGE à 100 % sur les activités régulées.

**Le DRG de saisine proposait d'affecter les charges de SUGE avec deux clefs différentes :**

- une part des charges de SUGE (71 %) affectée suivant les surfaces cœur de gare, comme auparavant ;
- une autre part (29 %) affectée directement à la prestation de base.

**La proportion de la part de SUGE affectée directement à la prestation de base (29 %) a été objectivée par une double analyse sur un échantillon de gares représentatives :**

- Analyse de l'amplitude horaire des commerces comparée à celle de la gare ;
- Analyse de l'amplitude horaire des commerces comparée à celle des horaires de présence commandés par SNCF Gares & Connexions à la SUGE.

La première analyse a montré que l'amplitude horaire d'ouverture des commerces représentait en moyenne 70,9 % de l'amplitude horaire d'ouverture de la gare (40 gares et plus de 200 commerces étudiés). La seconde analyse, indépendante de la première, a montré que l'amplitude horaire d'ouverture des commerces pendant la présence des rondes de la SUGE représentait 70,6 % de l'amplitude horaire du temps de présence des équipes de la SUGE (25 gares et près de 700 commerces étudiés).

En conformité avec l'avis de l'ARAFER du 9 juillet 2018, cette nouvelle clef s'applique uniquement aux très grandes gares avec les ratios suivants :

- 31 % des charges de SUGE affectées directement à la prestation de base ;
- 69 % affectées au prorata des surfaces cœur de gare.

## 7 ■ TARIFICATION DE L'ACCÈS ET DES SERVICES EN GARES

Cette nouvelle clef constitue une étape vers la mise en œuvre d'un modèle d'affectation des charges plus rationnel, opposable et économiquement vertueux qui devra être confirmé et approfondi

pour les tarifs suivants, au travers d'études économiques menées par le régulateur et SNCF Gares & Connexions.

Le tableau ci-dessous synthétise les modalités d'affectation des charges.

**FIGURE 23: MODALITÉS D'AFFECTION DES CHARGES**

	RÈGLE D'AFFECTION AU COMPTE TRANSPORTEURS
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	
<b>SERVICE DE GARE</b>	
Consignes et Objets trouvés	Transporteurs
Produits des consignes	Transporteurs
Service bagage et chariots	Transporteurs
Centre Opérationnel Escal-SI Voyageurs	Transporteurs
Assistance voyageurs handicapés	Transporteurs
Accueil général	Transporteurs
<b>GESTION DE SITE</b>	
<b>NETTOYAGE</b>	
Nettoyage zone accessible au public	m <sup>2</sup> cœur de gare
Nettoyage et gardiennage des toilettes	Transporteurs
<b>MAINTENANCE ASCENSEURS, ESCALATORS ET PORTES AUTOMATIQUES</b>	
MAPE Zone accessible au public	m <sup>2</sup> cœur de gare
<b>ENTRETIEN DES INSTALLATIONS AUTRES QU'APE</b>	
Charges propriétaire Gros entretien	m <sup>2</sup> totaux
Entretien des autres équipements de la zone accessible au public	m <sup>2</sup> cœur de gare
Entretien locatif gare	m <sup>2</sup> totaux
<b>OUVERTURE ET FERMETURE DE GARE / TOUR DE GARE</b>	
Ouverture et fermeture de gare	m <sup>2</sup> cœur de gare
Tour de gare	m <sup>2</sup> cœur de gare
<b>ÉNERGIE, FLUIDES, MAINTENANCE DES SI VOYAGEURS</b>	
Énergie et fluides (hors charges privatives directisées)	m <sup>2</sup> cœur de gare
Maintenance des systèmes d'information voyageurs, télécoms	Transporteurs

	RÈGLE D'AFFECTION AU COMPTE TRANSPORTEURS
<b>SÛRETÉ, SÉCURITÉ INCENDIE, SOLIDARITÉ</b>	
SUGE	69% m <sup>2</sup> cœur de gare régulés sur TGA, 100% sinon. 31% transporteurs sur TGA
Gardiennage et surveillance hors SUGE	m <sup>2</sup> cœur de gare
Sécurité incendie	m <sup>2</sup> totaux
Mission solidarité	m <sup>2</sup> cœur de gare
<b>MOBILIER – ÉQUIPEMENTS DES GARES</b>	
Mobilier et équipements des gares	Transporteurs
<b>AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	
Sinistres / coûts de mise en conformité	m <sup>2</sup> totaux
Frais de maîtrise d'ouvrage	Selon investissement
Frais d'urgence des projets	% CA
Prestation Transmanche	Transporteur
<b>FRAIS DE STRUCTURE ET DE FONCTIONNEMENT</b>	
Frais de structure – fonctions supports de SNCF Gares & Connexions	%CA
Frais de fonctionnement relatifs aux opérations de Gares & Connexions	%CA
Redevance d'entreprise	%CA
<b>IMPÔTS ET TAXES</b>	
Impôts et taxes	m <sup>2</sup> totaux
<b>CHARGES DE CAPITAL</b>	
Dotation aux amortissements	Selon investissement
Coût des capitaux engagés	Selon capital engagé
<b>RÉTROCESSION DE 50% DES BÉNÉFICES DU SECTEUR NON RÉGULÉ</b>	
Rétrocession de 50% des bénéfices du secteur non régulé	Transporteur



### 7.3.6 ■ UNE MODULATION PLUS JUSTE

Les nouveaux principes de modulation de la prestation de base ont été établis sur la base d'une étude économétrique conformément aux préconisations de l'ARAFER<sup>10</sup>. Le rapport de cette étude, réalisé par NERA Economic Consulting a été publié en annexe du dossier de la consultation publique du second trimestre 2016 (disponible sur le site internet de SNCF Gares & Connexions). Selon les préconisations de cette étude, les charges d'une gare sont modulées en fonction de deux types de train : un train conventionné régional a un coefficient de 1, les autres trains ont un coefficient de 2,3.

Afin de lisser l'impact de cette nouvelle modulation, SNCF Gares & Connexions la mettra en œuvre de façon progressive sur plusieurs années. Les coefficients de modulation appliqués aux trains conventionnés régionaux et aux autres trains sont donc :

- 1 et 1,6 en 2018
- 1 et 1,7 en 2019
- 1 et 1,8 en 2020

Ces coefficients sont appliqués au nombre de départs train de chaque transporteur.

### 7.3.7 ■ DES PARAMÈTRES DE CMPC REFOUDÉS

La rémunération des charges de capital est un sujet qui a donné lieu par le passé à de nombreuses incompréhensions et contentieux.

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC) est un paramètre important pour une entreprise régulée, car il en détermine la viabilité économique sur le long terme.

La proposition de CMPC de SNCF Gares & Connexions pour les redevances 2018 à 2020 s'établissait à 4,9% après IS dans le DRG de consultation, avec une mise en œuvre progressive, compatible avec les termes du décret gares. Le taux cible reposait sur une étude réalisée par NERA Economic Consulting.

Les taux suivants, sont proposés pour 2018, 2019 et 2020 : 4,0% après impôts (6,0% avant impôts) en 2018, 2019 et 2020 pour les activités régulées, en baisse par rapport au DRG 2017 au bénéfice des transporteurs, et 6,0% après impôts (9,2% avant impôts) pour les activités non régulées (niveau identique à celui du DRG 2017).

10. Paragraphe 25 de l'avis 2016-046.

### 7.3.8 ■ UNE TARIFICATION RÉGULÉE DES ESPACES EN GARE

Les redevances d'occupation pour les espaces en gare destinés à des activités régulées au sens du décret n° 2016-1468 ont été établies dans le DRG 2018-2020 de consultation en fonction des charges (c'est-à-dire en fonction du coût de revient), suivant l'interprétation de l'ARAFER du décret 2016-1468 confirmée par le Conseil d'État.

Cette proposition a été très critiquée dans les avis reçus sur le DRG.

Les travaux préalables à la saisine avec l'ARAFER ont permis de définir les principes d'une nouvelle tarification, établie sur la base d'une part du prix de marché et d'une part du coût de revient. Les prix, gare par gare, sont modulés à l'intérieur de certaines gares suivant leur emplacement.

La proportion de prix de marché et de coût de revient a été définie de façon à optimiser la couverture des charges tout en limitant la hausse des redevances susceptible d'entraîner un effet d'éviction : elle s'établit à 20% du coût de revient et 80% de la redevance telle que calculée jusqu'en 2017.

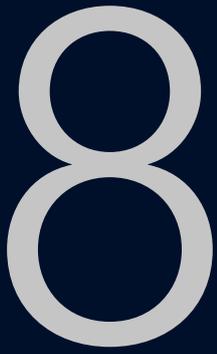
Compte tenu que le niveau antérieur des redevances était constitué d'une redevance basée sur le prix de marché et d'un forfait de

charges (représentant 32% du loyer en moyenne), les nouvelles redevances (charges comprises) sont composées, en moyenne de 54% d'un prix basé sur une référence de marché et de 46% basé sur les charges.

Les principes d'établissement des redevances applicables aux activités non régulées (back-office, espaces grand voyageur, billetterie pour un autre service de transport) ne sont pas modifiés et les redevances correspondantes sont disponibles sur demande auprès du guichet gare (voir au chapitre 8).

Dans le cadre de l'application de ces dispositions, il est précisé que les baux mixtes correspondants à des activités régulées et non régulées ne seront plus possibles. Une entreprise ferroviaire devra être en mesure de prouver que les activités exercées relèvent d'une activité régulée ou non régulée au sens du décret n° 2016-1468. À défaut, ou en cas d'anomalie, SNCF Gares & Connexions appliquera rétroactivement sur la totalité de l'espace la redevance d'occupation adaptée (régulée ou non régulée).

Par ailleurs, s'agissant des redevances dues au titre de l'occupation des automates de ventes de titres de transport ferroviaires, la surface forfaitaire retenue à compter de 2018 s'établira désormais à 1 m<sup>2</sup> par distributeur au lieu de 4 m<sup>2</sup> précédemment.



# CONTACTS



Le GGEF (Guichet d'accès aux gares pour les Entreprises Ferroviaires) est chargé conformément au décret 2016-1468 « de recevoir et de traiter les demandes d'accès et de fournitures » des prestations régulées. Il est l'interlocuteur des entreprises ferroviaires (EF) pour tous les accès et services régulés de SNCF Gares & Connexions décrits dans le présent DRG et ne relevant pas des prérogatives de SNCF Réseau.

Les EF doivent prendre un premier contact par écrit (lettre, fax ou courriel) auprès du GGEF pour toute demande de renseignement concernant lesdits accès et services ainsi que pour toute commande d'accès ou de services. Un formulaire de demande de prestation en gare est disponible sur le site internet de SNCF Gares & Connexions ([www.gares-sncf.com](http://www.gares-sncf.com)).

Pour mieux prendre en compte les besoins des EF, SNCF Gares & Connexions a mis en place un réseau de Responsables Grands Comptes. Il permet de dédier un interlocuteur privilégié à chaque client pour l'accompagner sur l'ensemble de ses projets de développement, proposer des réponses personnalisées et assurer un suivi des prestations réalisées.

Le GGEF est intégré à cette Direction Grands Comptes.

### Les coordonnées du GGEF sont :

**Guichet d'accès aux Gares  
pour les Entreprises Ferroviaires**  
**SNCF GARES & CONNEXIONS**  
**Direction des services  
et des opérations**  
**16, avenue d'Ivry - 75013 PARIS**  
**Tél. : +33 (0) 1 80 50 92 95**  
**[guichet.gares@sncf.fr](mailto:guichet.gares@sncf.fr)**

La langue applicable pour tout échange ou contact, tant écrit qu'oral, est le français.

# 9

## ANNEXES COMMUNES AVEC SNCF RÉSEAU

- **ANNEXE A0**  
Liste des gares de voyageurs
- **ANNEXE A0 BIS**  
Nombre prévisionnel de départs de train par périmètre de gestion

# 10 ANNEXES PROPRES AU DRG DE SNCF GARES & CONNEXIONS

## ANNEXES FINANCIÈRES

- **ANNEXE A1**  
Barème tarifaire des prestations d'accès en gare
- **ANNEXE A2**  
Barème tarifaire des redevances régulées d'occupation d'espaces en gare
- **ANNEXE A3**  
Données par périmètres de gestion
- **ANNEXE A4**  
Mécanisme d'incitation financière à la qualité de service
- **ANNEXE A5**  
Modèle de reporting financier

## ANNEXES SUR LES PRESTATIONS ET LES MODALITÉS DE DÉTERMINATION DES REDEVANCES

- **ANNEXE A7**  
Services de la prestation de base dans les gares multi-transporteurs
- **ANNEXE A8**  
Modalités de calcul des redevances

## ANNEXES CONTRACTUELLES

- **ANNEXE A9**  
Conditions d'utilisation des gares
- **ANNEXE A10**  
Conditions générales d'accès aux gares de voyageurs
- **ANNEXE A11**  
Conditions générales d'occupation des locaux en gare gérés par SNCF Gares & Connexions
- **ANNEXE A12**  
Contrat gares relatif à la prestation d'assistance aux personnes à mobilité réduite (PMR)
- **ANNEXE A13**  
Référentiel Gestionnaire de Gares: la coordination de plateforme
- **ANNEXE A14**  
Référentiel Gestionnaire de Gares: l'information collective dynamique des voyageurs en gare
- **ANNEXE A15**  
Référentiel Gestionnaire de Gares: points information en gare
- **ANNEXE A16**  
Modèle de garantie bancaire SNCF
- **ANNEXE A17**  
Bon de commande prestation exceptionnelle SNCF Gares & Connexions

# 11

## GLOSSAIRE

- **AOT**: Autorisation d'Occupation Temporaire.
- **ARAFER**: Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires et Routières.
- **CSG**: Convention relative aux Services en Gare de voyageurs assurés par SNCF Gares & Connexions pour le compte de SNCF Réseau.
- **DRG**: Document de Référence des Gares.
- **EF**: Entreprise Ferroviaire.
- **ERP**: Etablissement Recevant du Public.
- **GGEF**: Guichet d'accès aux Gares pour les Entreprises Ferroviaires.
- **HOUAT**: Horaires Utiles A Tous  
Applicatif utilisé pour identifier et mesurer la réservation des sillons. Il gère les modifications des réservations de circulations ferroviaires jusqu'au jour de circulation. Cette information est la source utilisée par SNCF Réseau pour la facturation des sillons opérationnels. Elle fournit à SNCF Gares & Connexions le plan de transport certifié, utilisé pour la facturation. Ce système donne connaissance des circulations prévues à la dernière mise à jour de l'outil.
- **ICP**: Inspection Commune Préalable  
Conformément au Code du travail, inspection commune des lieux de travail, des installations qui s'y trouvent et des matériels éventuellement mis à disposition des entreprises extérieures, préalablement à l'exécution de l'opération réalisée par ladite entreprise extérieure.
- **IRC**: Instance Régionale de Concertation  
Instance prévue par le décret n°2012-70 du 20 janvier 2012 modifié par décret n° 2016-1468 du 28 octobre 2016. Une instance est prévue pour chaque gare d'intérêt national; elle se réunit une fois par an à l'initiative du directeur des gares. Dans chaque région, le représentant de l'Etat fixe par arrêté la composition de cette instance.
- **PLATEFORME**: Désigne les bâtiments des gares de voyageurs accessibles au public, les espaces d'extrémité des gares terminus, les escaliers, rampes et ascenseurs des quais donnant accès aux bâtiments voyageurs, les ouvrages d'art suivants: dalles des bâtiments voyageurs ayant une fonction de passerelle, et passages souterrains larges ayant une fonction de bâtiments voyageurs ainsi que l'ensemble des autres espaces publics en gare sur lesquels le gestionnaire de gares exerce des missions opérationnelles de service aux voyageurs en terme d'information collective, de gestion des flux, d'accueil général et d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite.
- **PERSONNE HANDICAPÉE ET À MOBILITÉ RÉDUITE (PMR)**: Selon la définition donnée par le Règlement (CE) 1371/2007, on entend par « personne handicapée » ou « personne à mobilité réduite » : toute personne dont la mobilité est réduite, lors de l'usage d'un moyen de transport, en raison de tout handicap physique (sensoriel ou moteur, permanent ou temporaire) ou de tout handicap ou déficience intellectuels, ou de toute autre cause de handicap, ou de l'âge, et dont la situation requiert une attention appropriée et l'adaptation à ses besoins particuliers du service mis à la disposition de tous les voyageurs.
- **SDNA Ad'AP**: Schéma Directeur National Accessibilité/Agenda d'Accessibilité programmée.
- **SDRA Ad'AP**: Schéma Directeur Régional Accessibilité/Agenda d'Accessibilité programmée.
- **SUGE**: Surveillance Générale  
Entité SNCF chargée de la sûreté dans les emprises SNCF, et notamment les gares de voyageurs.

