

2011

WWW.GARES-CONNEXIONS.COM



**INVENTER
LA GARE DE DEMAIN,
CENTRE DE VIE AU CŒUR DE LA VILLE**

RAPPORT D'ACTIVITÉ



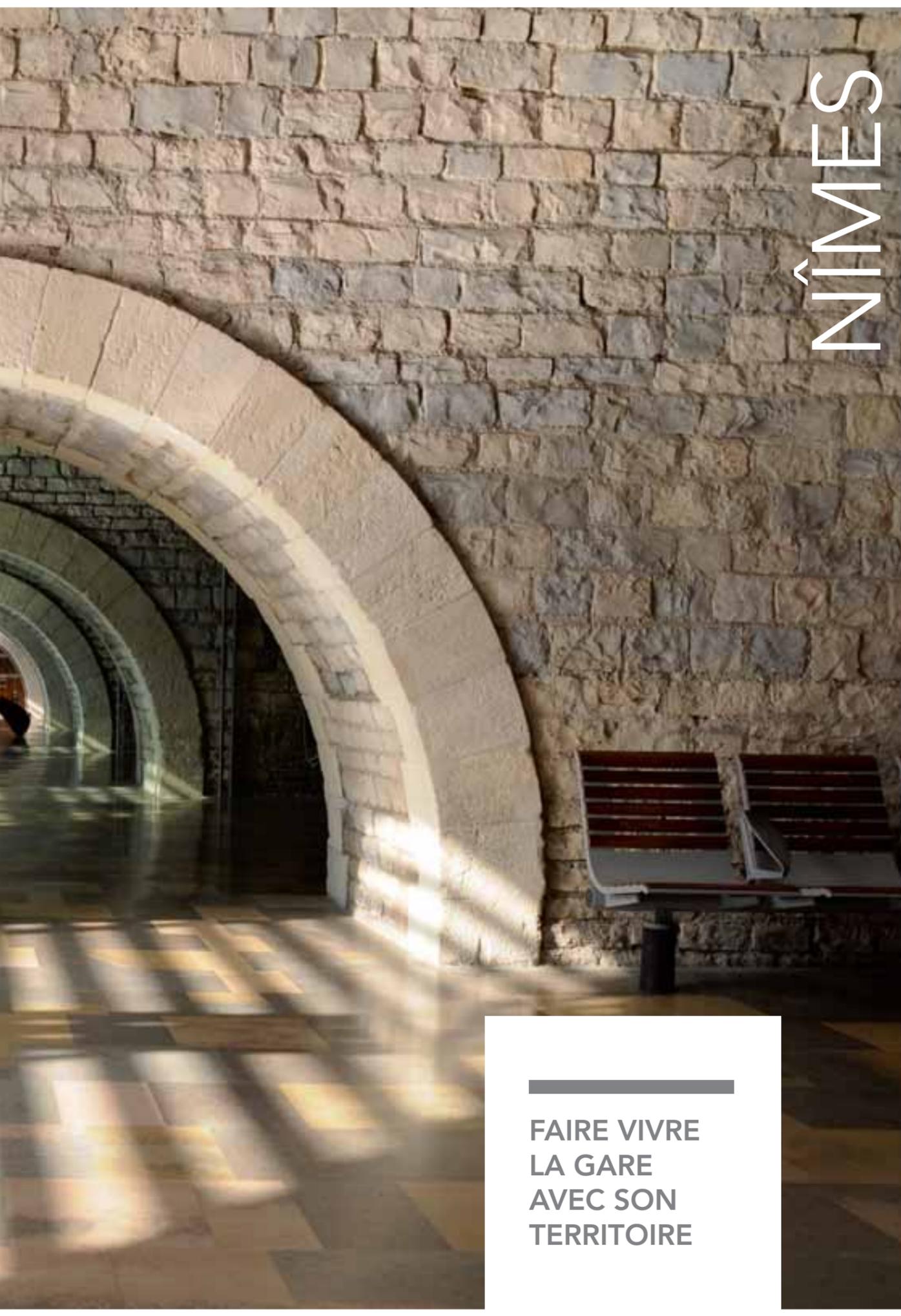
IMAGINER
DES GARES
RESPECTUEUSES DE
L'ENVIRONNEMENT

BELLE GARDE



DÉVELOPPER
UNE OFFRE
DE COMMERCES
UTILES AUX
VOYAGEURS

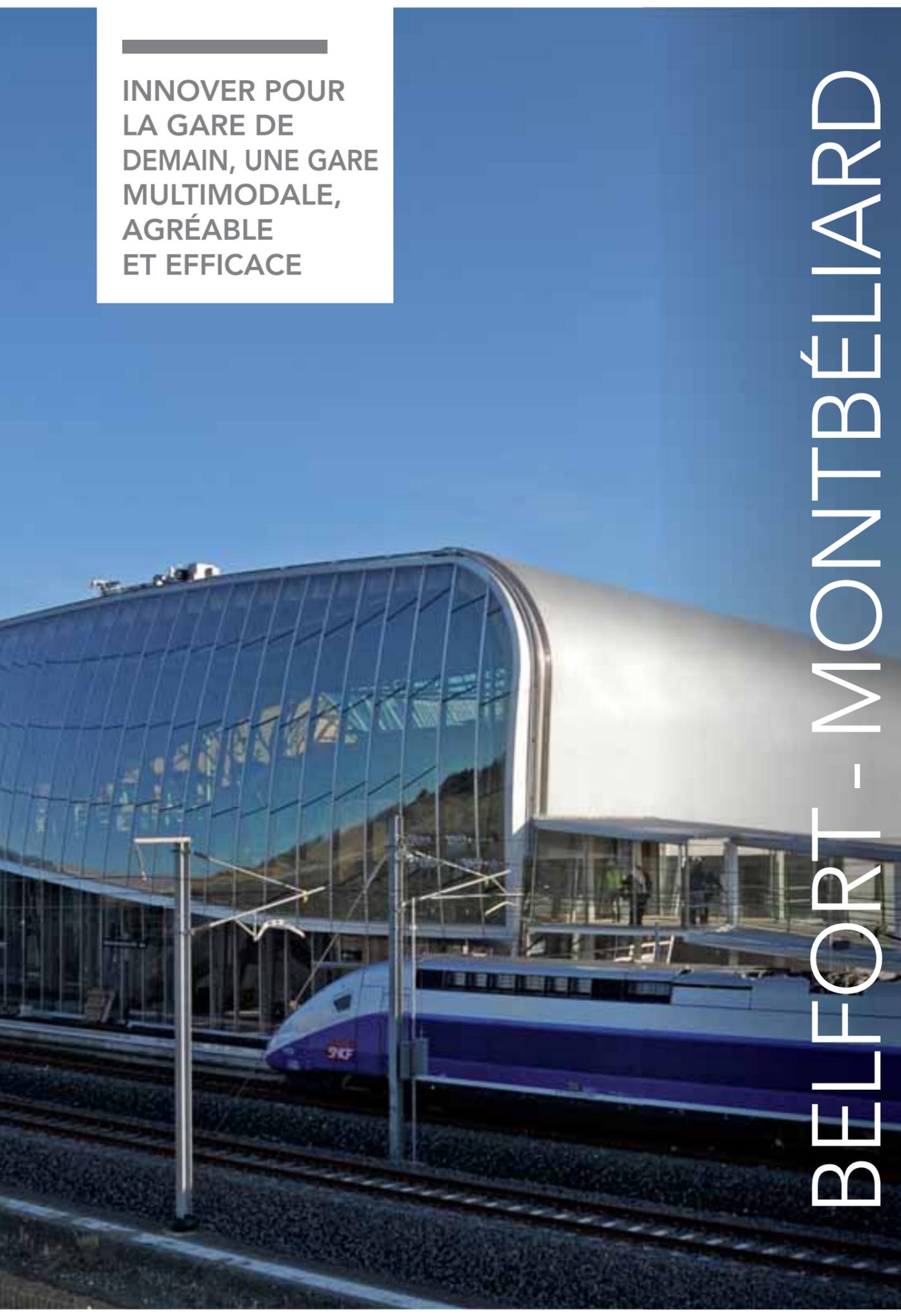
PARIS - SAINT-LAZARE

The image shows the interior of a railway station with a historic stone wall and a large archway. Sunlight filters through the arch, creating a pattern of light and shadow on the floor. A wooden bench is positioned against the wall.

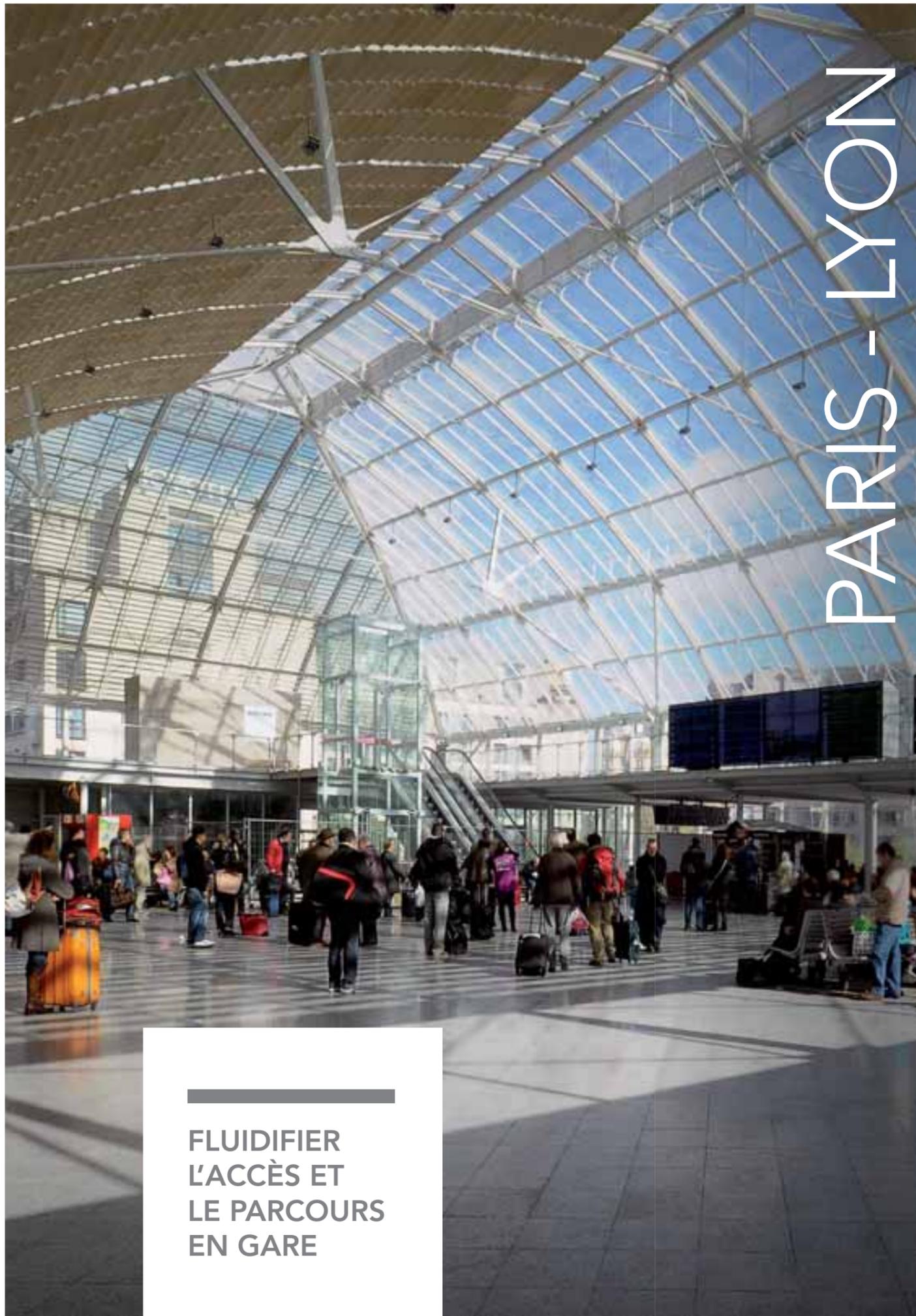
NÎMES

FAIRE VIVRE
LA GARE
AVEC SON
TERRITOIRE

INNOVER POUR
LA GARE DE
DEMAIN, UNE GARE
MULTIMODALE,
AGRÉABLE
ET EFFICACE

The image shows the exterior of a modern railway station with a large glass facade. A high-speed train is visible on the tracks in the foreground. The sky is clear and blue.

BELFORT - MONTBÉLIARD



PARIS - LYON

FLUIDIFIER
L'ACCÈS ET
LE PARCOURS
EN GARE



TRANSFORMER
LA GARE
EN LIEU DE VIE
ET D'ÉMOTIONS

BESANÇON



10/

LA 5^E BRANCHE DE SNCF A 3 ANS

- 11/ Missions et fonctionnement
- 11/ Gares & Connexions en quelques chiffres
- 12/ Les faits marquants en 2011
- 14/ Organisation de la branche
- 17/ Les ressources humaines

18/

DÉVELOPPER LE SERVICE AUX VOYAGEURS

- 19/ Un pôle d'échanges intermodal
- 21/ La bonne information au bon endroit
- 22/ Toujours plus de services
- 24/ Le bilan qualité de service



26/

MODERNISER LES GARES

- 27/ Les livraisons 2011
- 28/ Les projets de rénovation
- 32/ La nouvelle génération des gares éco-durables
- 35/ Des gares ouvertes sur le monde
- 38/ Bilan des programmes d'investissements



40/

UNE NOUVELLE GOUVERNANCE POUR LES GARES

- 41/ La nouvelle gouvernance
- 41/ Le développement des partenariats autour des projets
- 42/ Des lieux de dialogue sur les enjeux de la gare

44/

RÉSULTATS FINANCIERS 2011

- 45/ Éléments clés des comptes de Gares & Connexions
- 45/ États financiers de Gares & Connexions
- 47/ Recueil des textes légaux et réglementaires - avis et décisions de l'ARAF

SOMMAIRE

"L'EXPLOITATION DES GARES EST UNE ACTIVITÉ DE SERVICE À PART ENTIÈRE DANS LA CHAÎNE DE LA MOBILITÉ"



Quelles ont été les grandes avancées en 2011 ?
Des 12 derniers mois qui furent très riches, je retiendrai 4 faits marquants :

- d'abord l'accent mis sur la qualité de service avec les premières labellisations Caligare en juin dernier. À partir des enquêtes de satisfaction menées gare par gare auprès des voyageurs, nous disposons maintenant d'un outil efficace pour évaluer nos performances et nous fixer des objectifs de progrès. Déjà plus de 60 gares ont reçu le label Caligare en 2011 ;
- l'accélération de la politique d'innovation en matière de services et de commerces en gare, avec le déploiement des premières Boutiques du Quotidien, la signature d'un partenariat avec Regus (leader mondial des espaces de travail flexibles) pour créer des centres d'affaires dans les gares les plus importantes, l'accord trouvé avec Kiala (réseau européen de points de livraison de colis) sur le développement de points de dépôt et de retrait des colis en gare ;
- l'arrivée de thello, nouvel opérateur voyageur sur le réseau français, sur la liaison Paris-Milan-Venise. Grâce à la mobilisation des équipes sur le terrain, nous avons fait la preuve que nous savions accueillir en gare avec un même professionnalisme les trains SNCF et ceux de thello ;
- enfin, l'achèvement en temps et en heure de chantiers majeurs : les deux nouvelles gares de la ligne TGV Rhin-Rhône à Belfort-Montbéliard et Besançon Franche-Comté, et bien sûr les gares de Paris-Saint-Lazare et de Paris-Lyon.

Quelle sera la place de Gares & Connexions dans le nouveau système ferroviaire ?

Les Assises ferroviaires, qui se sont tenues à l'automne dernier, ont montré la nécessité d'une profonde réforme du système ferroviaire, tant en ce qui concerne la gestion opérationnelle du réseau qu'en ce qui concerne le financement du système. J'observe que les débats ont peu porté sur la gestion des gares voyageurs, peut-être parce que la création de Gares & Connexions, dotée d'un modèle économique fixé par le décret du 20 janvier 2012, a d'ores et déjà apporté de premières clarifications, dans la droite ligne du rapport de la sénatrice Keller au Premier ministre, le 10 mars 2009 : "La gare contemporaine".

Une chose est sûre : il n'est plus contesté désormais que l'exploitation des gares est une activité de service à part entière dans la chaîne de la mobilité, avec une forte composante immobilière, complémentaire des activités de transport de voyageurs et d'une nature fondamentalement différente de celle de la gestion du réseau ferré. Il est logique, dans le nouveau système ferroviaire qui est en train de se construire, qu'elle reste opérationnellement très proche des activités de transport.

Quels sont vos enjeux pour 2012 ?

Notre feuille de route s'articule autour de trois priorités :

- continuer, en étroite intelligence avec les Autorités Organisatrices de Transports, à améliorer la qualité de service en gare, notamment en Île-de-France, où circulent les deux tiers des usagers des transports ferroviaires ;
- construire et déployer de nouveaux services pour faire du temps de déplacement quotidien un temps utile et transformer les gares en lieux de vie dans la ville ;
- poursuivre le programme d'investissements engagé pour moderniser et développer nos gares.

Notre modèle économique est aujourd'hui stabilisé, mais il reste fragile. Compte tenu du niveau d'investissement rendu indispensable par l'état du patrimoine immobilier et la croissance du trafic, nous devons, dans les années qui viennent, être capables d'augmenter nos capacités de financement d'environ 25 % : rénover, moderniser et développer les gares nécessitent des capitaux importants, dont les acteurs, publics et privés, du transport ferroviaire ne disposent pas nécessairement. Ces marges de manœuvre, nous les chercherons donc en priorité dans le développement de nouvelles activités de service en gare et dans la rationalisation de notre patrimoine. Nous avons la chance d'être sur un champ d'activité dynamique, en pleine évolution. Je suis donc confiante sur notre capacité d'y parvenir.

SOPHIE BOISSARD,
Directrice Générale de Gares & Connexions



LA 5^E BRANCHE DE SNCF A 3 ANS



1/ MISSIONS ET FONCTIONNEMENT

Cinquième et dernière née des branches de SNCF, Gares & Connexions a été créée le 7 avril 2009 pour exploiter, aménager et développer les plus de 3 000 gares voyageurs du Réseau Ferré Français. Elle doit relever un double défi : celui de la modernisation des gares, vecteur du dynamisme territorial et facteur d'attractivité du transport public ; celui de l'ouverture des services internationaux de voyageurs à la concurrence en France, conformément aux directives européennes.

Les missions de Gares & Connexions ont été fixées par la loi du 8 décembre 2009 et son décret d'application du 20 janvier 2012. Gares & Connexions s'engage à offrir à tous les opérateurs ferroviaires et à leurs clients un accès équitable et transparent aux installations et prestations de services en gare. La gestion de Gares & Connexions doit être transparente, non discriminatoire et équitable ; une comptabilité séparée de celle de l'exploitation des transports est d'ailleurs

établie à cette fin. Un document de référence annuel – le Document de Référence des Gares (DRG) – dressé après consultation de ses principaux partenaires, fixe les services offerts et leur tarification. L'activité de gestion de Gares & Connexions est par ailleurs placée sous la surveillance de l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires (ARAF).

Dans le cadre de ses missions, Gares & Connexions exerce la maîtrise d'ouvrage des projets d'investissement en gare, en collaboration avec les collectivités locales, les opérateurs de transports et les partenaires institutionnels. L'amélioration des services et la valorisation de ces espaces sont ses deux principales ambitions. Avec un objectif : faire des 3 029 gares du réseau des lieux agréables et efficaces au service des voyageurs, des entreprises ferroviaires et des partenaires privés et publics.

2/ GARES & CONNEXIONS EN QUELQUES CHIFFRES



3 029
gares de voyageurs
sur le réseau ferré national

383
gares et haltes
sur le réseau Transilien



2 milliards
de voyageurs transitent
chaque année
dans les gares

Près de **3 millions**
de voyageurs par jour
sur le réseau
Île-de-France



2 millions
de m² d'espaces d'accueil et de vente,
commerces, bureaux, etc.

EN 2011 **1,166 milliard**
d'euros de chiffre d'affaires

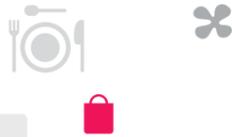
180,7 millions
d'euros ont été investis dans
la modernisation des gares dont

145,6 millions
d'euros sur fonds propres SNCF,
y compris un besoin en fonds de
roulement de 11 millions d'euros, et le
solde investi directement
par les Autorités Organisatrices de
Transports, agglomérations, et autres
partenaires

250
projets d'investissement en gare
ont fait l'objet d'un suivi partenarial

68 gares sur 364
candidates ont obtenu le label Caligare

1 742
collaborateurs au sein de la branche
Gares & Connexions y compris ses filiales



3/ LES FAITS MARQUANTS EN 2011

La publication du décret gares

Le décret gares, au titre de la loi du 8 décembre 2009 relative à l'Organisation et à la Régulation des Transports Ferroviaires (ORTF), a été publié le 20 janvier 2012. Il précise le cadre juridique applicable à la branche Gares & Connexions au sein de SNCF, encadre le modèle économique de gestion des gares et institue pour les principales gares des instances de gouvernance territoriale.

Parmi les autres points importants précisés par le décret, figure la liste des différents services que SNCF doit fournir aux entreprises ferroviaires dans les infrastructures de services (prestations régulées) : accueil, Information voyageurs, fournitures de carburant, accès aux zones de remisage et de maintenance, etc. La tarification des prestations en gare fait l'objet d'un cadre juridique complet (modèle économique des gares). Enfin, le décret prévoit l'élaboration par SNCF d'un code de déontologie spécifique pour préciser les règles de confidentialité applicables aux personnels chargés d'assurer les prestations en gare. Ce code, soumis à l'avis de l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires (ARAF), devrait être publié à la fin 2012.

Deux gares françaises de voyageurs accueillent une nouvelle entreprise ferroviaire

Le 11 décembre 2011, thello, nouvel opérateur de services ferroviaires voyageurs, a fait circuler ses premiers trains sur le réseau français sur la ligne Paris-Venise. Créé par Trenitalia, l'opérateur ferroviaire italien public, et Veolia Transdev, thello propose un aller-retour quotidien Paris-Venise en train de nuit.

Les directives régissant l'ouverture des services internationaux de voyageurs à la concurrence en France prévoient que toute entreprise ferroviaire bénéficie d'un droit d'accès à certaines infrastructures et services qualifiés de "facilités essentielles" au nombre desquelles figurent les gares voyageurs. À ce titre, et conformément au décret du 20 janvier 2012, thello bénéficie, en gares de Paris-Lyon et Dijon, de différents services dans les mêmes conditions que les autres opérateurs ferroviaires : mise à disposition de locaux pour ses activités commerciales et d'exploitation, accès à tous les services de base de la gare (espaces, équipements, mobiliers, information sonore et visuelle, accueil des voyageurs, etc.).

Les premiers avis et décisions de l'ARAF

Créée par la loi du 8 décembre 2009 et mise en place en décembre 2010, l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires (ARAF) est dotée de pouvoirs d'instruction proches de ceux de l'Autorité de la concurrence. Elle veille notamment aux mesures de séparation fonctionnelle et comptable destinées à garantir à tous les opérateurs des conditions équitables d'accès aux plateformes et aux services en gare. L'ARAF est consultée sur tous les textes réglementaires, dont les barèmes de péage.

Gares & Connexions a soumis à l'approbation de l'ARAF les règles de séparation comptable appliquées dès le 1^{er} janvier 2010. Dans un avis intermédiaire de septembre 2011, l'ARAF a demandé à SNCF de procéder à un certain nombre de modifications sur le dossier présenté. À ce titre, le Conseil d'administration de SNCF du 16 février 2012 a procédé à une recapitalisation de 270 millions d'euros de la branche Gares & Connexions. La décision définitive de l'ARAF est attendue courant 2012.

L'ARAF a également émis un avis motivé sur le Document de Référence du Réseau, partie Gares.

Rhin-Rhône : une nouvelle génération de gares

En décembre 2011, les gares de Besançon Franche-Comté TGV et Belfort-Montbéliard TGV ont été inaugurées à l'occasion de la mise en service du premier tronçon de la Ligne à Grande Vitesse (LGV) Rhin-Rhône. Ces deux nouvelles gares sont au cœur d'un dispositif européen qui reliera pays et régions sans passer par Paris : de Strasbourg, l'Allemagne et la Suisse au nord, vers Lyon, Marseille et Montpellier au sud.

Emblématiques d'une nouvelle génération de gares, ces bâtiments sont remarquables à plusieurs titres : une concertation exemplaire avec tous les acteurs locaux en faveur du développement des territoires, la mobilisation de tous les savoir-faire de Gares & Connexions au service de la qualité de l'accueil des voyageurs, l'accent mis sur l'intermodalité et le respect de l'environnement. La gare de Besançon Franche-Comté TGV a ainsi reçu, au stade du chantier, la double certification de Haute Qualité Environnementale® (HQE) et de Bâtiment Basse Consommation Effnergie® (BBC) ; une première pour une gare européenne.

Les Boutiques du Quotidien

Gares & Connexions veut lancer pour la fin 2012 une nouvelle approche de boutiques adaptées aux gares du quotidien. Remplaçant les concepts vieillissants de buffets de la gare, la Boutique du Quotidien doit associer, dans un même espace et de manière simple et pratique, et avec des prix compétitifs, restauration, presse, livres et autres services facilitateurs comme le retrait de colis, la conciergerie ou la vente de produits de dépannage. Inspirée de concepts déjà développés en Suisse, en Allemagne ou au Benelux, cette initiative vise à faciliter la vie des voyageurs qui empruntent régulièrement les transports publics pour leurs déplacements domicile/travail, mais aussi à servir les besoins d'une clientèle de quartier.

Une consultation a été lancée en mars 2011, en vue de sélectionner un ou plusieurs partenaires pour développer ce nouveau concept dans les gares françaises.

Quatre propositions ont été retenues :

- Relay France, en partenariat avec Casino
- Servex France, en partenariat avec Monoprix
- SSP France, en partenariat avec WH Smith
- Eliance

Sur la base de l'appel d'offres, les premières ouvertures sont prévues à partir de fin 2012. Elles concerneront certaines gares pilotes drainant un flux de 500 000 à 3 000 000 de voyageurs par an : notamment Aix Ville, Annecy, Dreux, Saint-Quentin en Yvelines, Epinay-Villetaneuse.

La Boutique du Quotidien s'inscrit pleinement dans l'ambition de Gares & Connexions de faire des gares de véritables lieux de vie au cœur de la ville et de la vie quotidienne des riverains, voyageurs et passants.

D'ores et déjà, des magasins pilotes ont ouvert en 2011, dont Monop'Station, un concept de multistore à la fois novateur et attractif qui associe la restauration sur place et à emporter, des produits alimentaires et des produits de dépannage. Ouvert sept jours sur sept, il répond aux besoins quotidiens des voyageurs en contribuant à l'utilité et à l'agrément des espaces commerciaux en gare.

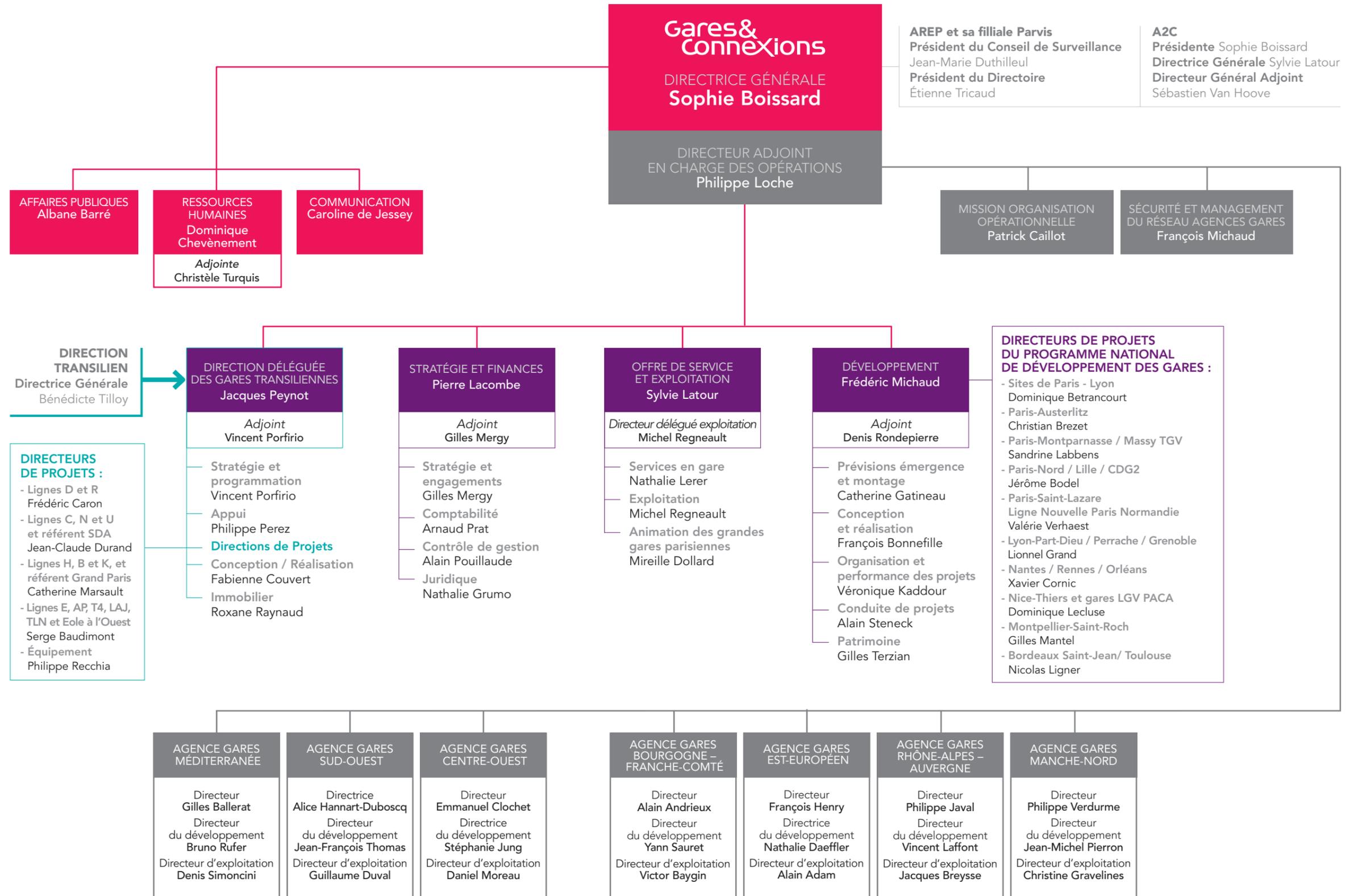
Ce concept de commerce de proximité a été élaboré en partenariat avec la filiale de commercialisation rattachée aux NS (Chemins de fer Néerlandais), avec l'expertise de Servex et de Monoprix. Trois gares bénéficient aujourd'hui d'un Monop'Station : Chartres, Thionville et Strasbourg, où l'inauguration officielle a eu lieu en janvier 2012.

Par ailleurs à Mâcon, Chalon-sur-Saône comme dans les deux nouvelles gares Besançon Franche-Comté TGV et Belfort-Montbéliard TGV, se déploie un nouveau concept de boutique multiactivités réalisé par RELAY : Trib's. Ce concept présente l'offre traditionnelle RELAY (presse, livres) ainsi qu'un espace dédié à la restauration avec un espace bar et un espace snacking en libre-service. Convivial et ouvert sur l'espace d'attente, les voyageurs pourront également y trouver des produits de dépannage ou des produits régionaux selon les gares.

Un concept au design innovant en lien direct avec la démarche de confort, d'accueil et de service qui préside aux réalisations de Gares & Connexions.



4/ ORGANISATION DE LA BRANCHE
Organigramme mars 2012





Placée sous l'autorité du président de SNCF et dans le cadre d'une délégation définie par le Conseil d'administration, Gares & Connexions constitue une branche clairement identifiée au sein du groupe public dont l'État est actionnaire à 100 %. Sophie Boissard en assure la direction générale.

Fin 2011, la branche Gares & Connexions y compris ses filiales mobilisent un effectif total de 1 742 collaborateurs.

LES TROIS DIRECTIONS DE GARES & CONNEXIONS

1/ L'Offre de service et de l'Exploitation :

- définit et supervise l'offre de service ;
- gère l'espace ferroviaire, commercial et public de la gare ;
- administre les concessions et les locations en gare ;
- assure la politique d'entretien et de maintenance des bâtiments et des installations.

2/ Le Développement :

- recense et tient à jour les données relatives au parc immobilier de la branche et élabore la stratégie de valorisation ;
- pilote et réalise les 15 projets du programme national ;
- élabore et pilote les investissements à partir du recueil, de l'analyse et de la consolidation des besoins ;
- apporte l'expertise et assure l'animation métier sur toute la chaîne de compétences nécessaire à la mise en œuvre des projets.

3/ Stratégie et Finances :

- veille à la mise en œuvre du plan stratégique ;
- assure la production des comptes et le pilotage économique de la branche et conduit la politique financière ;
- pilote la programmation pluriannuelle des investissements et assure le contrôle des engagements ;
- supervise l'ensemble des processus associés aux prestations régulées : relations avec les tiers, élaboration du Document de Référence du Réseau et du cadre tarifaire ;
- répond à des questions juridiques.

La branche regroupe les équipes chargées, directement ou via des prestataires, de :

- la conception et la réalisation des bâtiments de gares ;
 - la gestion, la valorisation et la commercialisation du patrimoine des gares ;
 - l'exploitation des gares, notamment l'accueil et les services, la gestion des sites et des plateformes.
- Avec ses trois directions, Gares & Connexions couvre tous les champs d'activité d'une gare, depuis sa gestion quotidienne jusqu'à ses projets d'évolution :
- la Direction de l'Offre de service et de l'Exploitation ;
 - la Direction du Développement ;
 - la Direction Stratégie et Finances.

Les implantations territoriales

Sept agences interrégionales ont en charge, sur leur périmètre géographique, les politiques d'exploitation et les projets de développement des gares. Implantées à Bordeaux, Dijon, Lille, Lyon, Marseille, Nancy et Rennes, elles ont pour mission de déployer les ambitions et la stratégie de la branche sur l'ensemble du territoire. Interlocuteurs privilégiés des partenaires institutionnels en région sur les sujets liés aux gares, elles conduisent les projets d'aménagement et de développement des gares.

Depuis février 2012 en Île-de-France, une direction déléguée aux gares desservies par le réseau Transilien opère sous la double autorité de Gares & Connexions et de la direction générale Transilien. Elle gère le réseau de gares le plus dense de France : 383 gares et haltes.

Les six grandes gares parisiennes (Paris-Austerlitz, Paris-Est, Paris-Lyon, Paris-Montparnasse, Paris-Nord et Paris-Saint-Lazare) sont gérées directement depuis la direction nationale de Gares & Connexions.

Au niveau local, 38 directeurs de gares assurent, au sein des établissements voyageurs regroupant l'ensemble des services d'escale, le fonctionnement quotidien des gares. Le directeur de gares est responsable de la coordination de la plateforme et de la gestion des flux ainsi que de la gestion de site et de la bonne diffusion de l'Information voyageurs.

Il met en œuvre l'offre de service en gare et veille à l'intégration de la gare dans la vie du quartier. Il est également l'interlocuteur privilégié des partenaires internes (exploitants, mainteneurs, directeurs de régions SNCF, représentants des branches) et externes (collectivités locales, Réseau Ferré de France (RFF), État, partenaires privés) pour tout ce qui touche à l'exploitation des gares de son territoire. Son périmètre d'intervention couvre, selon les cas, de une à 150 gares sur un territoire qui va de l'agglomération à la région. Par ailleurs, 23 Agences Bâtiments Energie (ABE) prennent en charge la maintenance spécialisée et les gros travaux.

Deux filiales spécialisées

AREP, bureau d'études spécialisé dans la construction et la rénovation des gares, regroupe des compétences en architecture, urbanisme, ingénierie, design. Fort de son savoir-faire, AREP a développé son activité sur de nombreux programmes urbains complexes, en France et à l'étranger. Son expertise a permis à Gares & Connexions d'offrir des solutions efficaces et innovantes sur l'accueil et la gestion des voyageurs ainsi que sur le confort des lieux de passage. Sa filiale Parvis assiste les maîtres d'ouvrage et conduit les opérations immobilières, depuis le contrôle des coûts, de la qualité et des délais jusqu'à l'environnement juridique.

A2C, quant à elle, assure la commercialisation des espaces commerciaux dans les gares et participe au montage des opérations de valorisation.



5/ LES RESSOURCES HUMAINES

Avec une structure d'emploi très qualifiée et des métiers fort divers, les équipes de Gares & Connexions réunissent au total à fin décembre 2011, 1 742 salariés, dont 1 248 pour le périmètre EPIC, 350 pour sa filiale AREP, 86 pour Parvis et 58 pour A2C.

L'effectif global de la branche a progressé de 13 % entre 2010 et 2011. Ce sont principalement les effectifs des Unités Gares (hébergés dans des Établissements voyageurs ou la branche SNCF Proximités) qui ont évolué de façon notable, en lien avec la consolidation de l'organisation de ces entités qui constituent la maille Production voyageurs de la branche. En 2011, 264 nouveaux collaborateurs ont rejoint le périmètre EPIC de la branche, ce qui a entraîné un effort d'intégration et de renouvellement des compétences.

Pour l'ensemble de la branche, filiales comprises, la part des salariés du collège Cadre s'établit à 68 %, 19 % pour le collège Maîtrise et 13 % pour l'Exécution. Le taux de féminisation a légèrement augmenté, passant de 33,9 % en 2010 à 35,6 % en 2011. Il atteint 41 % si l'on intègre les filiales.

La tranche d'âge des 51 à 55 ans reste la plus représentée, avec 28 % de l'effectif fin 2011.

Des postes d'un niveau d'expertise élevé, associés à une intégration conséquente de nouveaux collaborateurs et à une pyramide des âges marquée par une part importante de salariés seniors, constituent des enjeux et défis forts pour le développement et le renouvellement des compétences de la branche.

En 2011, une démarche d'identification des postes clés (selon qu'ils représentent un enjeu économique significatif ou qu'ils réclament des compétences rares) a été engagée, démarche impliquant des dispositifs d'accompagnement spécifiques (plan de remplacement dédié, suivi individualisé, anticipation renforcée des transmissions de compétences...).

De plus, des parcours professionnels ont été développés pour chaque grande famille de métier. L'Institut Gares, organisme de formation de la branche, a quant à lui déployé une offre de développement de compétences riche pour répondre aux enjeux stratégiques de la branche.

DÉVELOPPER LE SERVICE AUX VOYAGEURS

La première mission de Gares & Connexions est d'améliorer les services offerts aux 2 milliards de voyageurs qui transitent chaque année dans les gares. En 2011, les principales avancées ont porté sur l'information, les services et les commerces, le confort et l'intermodalité. La gestion de la démarche qualité s'est également enrichie d'une procédure de labellisation des gares.



1/ UN PÔLE D'ÉCHANGES INTERMODAL

L'état des lieux

Lieu d'échanges entre le train et la ville, la gare est avant tout une plateforme qui permet aux voyageurs de passer d'un mode de déplacement à un autre. Pour mieux connaître les attentes des voyageurs, Gares & Connexions a fait réaliser en 2010 une étude par l'institut de sondage TNS Sofres.

Les conclusions, présentées à l'été 2011, mettent en lumière trois grandes attentes :

- **l'anticipation** : le voyageur souhaite être en mesure de connaître le plus en amont possible l'offre afin d'optimiser ses déplacements ;
- **la comparaison** : il veut pouvoir choisir entre les différents modes de transport en fonction du temps de parcours et du prix, via une information consultable en temps réel sur son téléphone mobile ou sur les écrans ou tableaux en gare ;
- **la combinaison** : il souhaite acheter des titres de transport valables pour tous les modes de transport qu'il pourra utiliser d'un bout à l'autre de son voyage.





La gestion d'un pôle d'échanges

La fonction première d'une gare a toujours été de faciliter l'intermodalité. Ce qui a évolué, c'est la multiplication des modes de transport, avec l'essor des modes doux et le nouvel engouement pour les transports collectifs. La mission de Gares & Connexions est de gérer cette intermodalité de la manière la plus souple et la plus complète possible, pour donner accès à toutes les formes de déplacement : piéton, cycliste, automobile, tram, bus ou métro. Gares & Connexions tire le meilleur parti des compétences pluridisciplinaires dont elle s'est entourée pour mener à bien cette mission en lien étroit avec les partenaires institutionnels du transport.

Les nouvelles gares Rhin-Rhône, mises en service en 2011, en sont une belle illustration : correspondance express entre les TGV et les TER, accès au pied des quais pour les bus, dépose-minute pour les taxis et les voitures, parkings motos et vélos, chemins piétonniers, location de voitures... Rien n'a échappé à la vigilance multimodale. La mise en place du système d'information, du modèle de gestion et du cadre juridique de ces pôles d'échanges fait partie intégrante de la feuille de route de l'aménageur global de gares qu'est Gares & Connexions.

La promotion des modes doux

S'inscrivant dans la logique de mobilité durable, Gares & Connexions s'emploie à promouvoir les modes doux que sont la marche à pied, le vélo ou les véhicules électriques.

La présence de parkings à vélos aux abords des gares, ou encore de vélos en libre-service, est systématiquement encouragée, voire cofinancée.

Le service de vélos calèches à assistance électrique, expérimenté à l'automne 2010 en gares de Paris-Austerlitz, Paris-Lyon et Paris-Bercy a été étendu à l'été 2011 aux six gares parisiennes.

Gares & Connexions accompagne également le développement du taxi électrique. Les premiers apparaîtront à Paris-Austerlitz, Paris-Montparnasse et Paris-Est en 2012, en partenariat avec la Société du Taxi Électrique Parisien (STEP). Cette flotte de taxis, qui assurera un service en gare, y rechargera aussi ses batteries auprès de "hubs zéro émission".

L'INFORMATION À L'HEURE MULTIMODALE

Des Points d'information multimodale et touristique ont été ouverts en 2011 en gares de Toulouse, Marseille, Poitiers, Limoges, Pau et Lyon-Part Dieu, Avignon TGV, Dijon, Bordeaux Saint-Jean et Belfort-Montbéliard TGV.

Selon les cas, des personnels SNCF ou des agents des Offices du tourisme, accueillent et renseignent les clients sur les principaux sites des villes et les événements qui s'y déroulent.

Une information dynamique multimodale est également déployée en collaboration avec les partenaires publics (gares du Mans, de Marseille Saint-Charles...).



2/ LA BONNE INFORMATION, AU BON ENDROIT

Une signalétique repensée...

Dans ces lieux complexes et parfois gigantesques que sont les gares, la qualité de l'information est d'autant plus cruciale que l'affluence est toujours plus forte et le temps souvent compté. Apporter la bonne information au bon endroit est complexe, car elle doit être repérée et comprise par tous, et peut porter tant sur le trafic ferroviaire que sur les autres modes de transport ou les services offerts en gare.

La signalétique joue un rôle essentiel dans l'accessibilité des informations. Pour concevoir une signalétique pensée à partir des besoins et des comportements des clients, Gares & Connexions a fait appel à l'AREP, au Centre de Linguistique Anthropologique et Sociolinguistique de l'Institut Marcel Mauss (LIAS-IMM), à eQual (société d'études clients) et au Laboratoire des Usages en Technologies d'Information Numérique (LUTIN Userlab).

La nouvelle signalétique, apparue en 2011 dans les gares du TGV Rhin-Rhône, de Paris-Lyon et de Paris-Saint-Lazare, a été conçue dans le souci d'une compréhension immédiate et d'une meilleure lisibilité, y compris pour les personnes malvoyantes. Plus simple, plus contemporaine et plus efficace, elle fait appel à davantage de pictogrammes et exploite les codes internationaux pour être mieux comprise par tous les voyageurs, y compris étrangers. Elle sera progressivement mise en place dans toutes les gares, contribuant ainsi, par sa fonctionnalité, à renforcer l'efficacité du parcours voyageurs.



L'INFORMATION POUR LES PERSONNES MALVOYANTES ET MALENTENDANTES

• **Les horaires de trains sur les portables** : SNCF expérimente avec l'entreprise Phitech un système d'information sur téléphone portable pour les personnes malvoyantes ou malentendantes. Les informations des tableaux de départ des trains sont traduites via Bluetooth en appuyant sur la touche "5" du téléphone : les messages s'inscrivent sur l'écran ou sont lus par synthèse vocale. D'abord testé en gare de Nancy, ce nouveau service est depuis 2011 disponible gratuitement dans les espaces d'attente des gares de Paris-Est et du TGV Rhin-Rhône.

• **Le succès de JADE** : ce personnage virtuel, visible sur les écrans plats d'information en gare, traduit des annonces sonores en langage des signes. Testé en gare de Paris-Est, il est également présent en gare de Belfort-Montbéliard TGV.

... et une information toujours plus étendue

Parallèlement à cette nouvelle signalétique, Gares & Connexions a poursuivi ses efforts pour déployer une offre d'informations la plus complète possible. L'utilisation croissante des nouvelles technologies, notamment nomades (smartphones), suppose de mieux anticiper, hiérarchiser et codifier des informations toujours plus nombreuses. Le défi est d'orchestrer cet ensemble de données pour fluidifier les déplacements et améliorer le confort du public.

Fin 2011, le site gares-en-mouvement.com met à disposition des informations pour plus de 400 gares. Entre autres nouvelles fonctionnalités étrennées, par exemple les gares du TGV Rhin-Rhône, on note les plans dynamiques avec la localisation des modes de transport aux abords de la gare et les itinéraires préférentiels vers les sites remarquables de la ville.

Les applications mobiles officielles des gares se sont également ouvertes à de nouvelles plateformes, notamment Android et iPhone.



3/ TOUJOURS PLUS DE SERVICES

Héberger des services publics

Espaces publics au cœur des villes bien intégrés dans la vie quotidienne des voyageurs et des riverains, les gares ont vocation à héberger des services publics. Depuis plus de 15 ans déjà, des gares situées en zones urbaines sensibles abritent des Points Information Médiation Multi Services (PIMMS). Aujourd'hui au nombre de 14, ils renseignent les usagers sur les services de l'eau, de l'électricité, du téléphone ou des transports publics.

Depuis 2010, Gares & Connexions projette d'implanter des antennes de Pôle Emploi au plus près des plateformes de transport, afin de faciliter l'accès de ces services à tous. Une première antenne devrait ouvrir dans un bâtiment de la gare de Dreux en 2012. Une dizaine est programmée d'ici 2014.

Des services "malins" pour les voyageurs du quotidien

Lieux de passage fréquentés par 2 milliards de visiteurs par an, les gares sont naturellement disposées à accueillir des services pour faciliter la vie des voyageurs et des riverains. L'une des tâches de Gares & Connexions est d'identifier les besoins et les prestataires, et de tester les concepts.

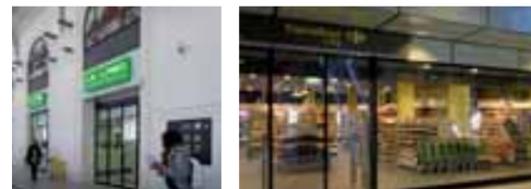
Après le succès de la micro-crèche ouverte en gare de Roanne en septembre 2010, un appel à intérêts a été publié en novembre 2011 pour 61 sites potentiels. Il s'est traduit par le dépôt de sept marques d'intérêt en moyenne par site en février 2012. Aux premières études de faisabilité technique succédera un lancement d'appels d'offres lot par lot. Par ailleurs, un contrat de partenariat pour dix crèches dans le Bassin parisien a d'ores et déjà été signé avec Babilou. Les deux premières ouvriront en 2012 à Amiens et Paris-Nord. À Paris-Nord, la crèche pourra accueillir 32 berceaux sur une surface de 344 m², sans compter l'espace de jeux extérieur.

Les services médicaux ont aussi leur place en gare. Ainsi, les premiers laboratoires d'analyses ont ouvert fin 2011 en gare de Marseille Saint-Charles, de Paris-Nord et début 2012 à Paris-Saint-Lazare. Un troisième laboratoire pourrait voir le jour en 2012 à Lille-Flandres. Gares & Connexions travaille également à l'implantation de cabinets médicaux.

L'appel d'offres pour le retrait des colis et d'achats sur Internet dans des consignes de gares, lancé en 2011, a été remporté par Kiala. Après deux points de retrait installés en 2010 à Paris-Montparnasse et Paris-Est,

le service a été étendu à Lille-Europe et tout récemment à Paris-Austerlitz. 14 autres sites dans des gares dotées de consignes sont à l'étude.

Depuis juillet 2011, 6 gares de l'Agence Méditerranée (Toulon, Aubagne, Sanary-Ollioules, Bandol, Saint Cyr-La Cadière et La Ciotat) offrent un concept inédit de conciergerie, avec deux formules d'abonnement. Le principe est de proposer des services qui font gagner du temps aux abonnés, depuis l'achat d'un cadeau jusqu'à la recherche d'un plombier en passant par des offres de repassage ou de retouches vestimentaires.



OUVERTURE DE SAINT-LAZARE PARIS

La gare de Paris-Saint-Lazare est un pôle de convergence majeur, quotidiennement fréquenté par 450 000 voyageurs, au cœur du principal quartier marchand de la capitale.

D'une surface de 10 000 m² répartie sur les 3 niveaux de la gare (quais, rue et métro), illuminé de lumière naturelle, le nouvel espace commercial de Paris-Saint-Lazare accueille un large éventail d'enseignes, associant marques de très grande notoriété et commerces de proximité. Certains concepts ont été parfois reconfigurés spécifiquement pour la gare et de nouvelles marques ont saisi l'opportunité de s'implanter de façon idéale au cœur de Paris.

Trois moyennes unités et environ 80 boutiques, services et points de restauration, composent ce nouveau pôle commercial équipé d'un parking souterrain de 250 places.

Pour les besoins du quotidien et des voyageurs, le niveau train concentre la presse, de nombreux lieux de restauration et, service très apprécié, un pôle santé avec le laboratoire d'analyses, la pharmacie et Grand Optical.

Les voyageurs et les riverains disposent d'une offre alimentaire qualitative et pratique adaptée aux envies et au rythme de vie d'une clientèle urbaine et active proposée par Carrefour City et Monop'. De plus, ils profitent d'un ensemble très complet de mode, culture-cadeaux-loisirs, beauté/santé et services réparti entre les niveaux rue et métro.

La vie dans la gare et le quartier

Quatre concepts ont été présentés après l'appel d'offres lancé par Gares & Connexions en 2011 pour les Boutiques du Quotidien. La sélection sera effectuée en 2012. L'objectif est d'identifier un concept novateur et attractif qui associe la restauration sur place ou à emporter, la vente de produits de dépannage, la presse, les livres et d'autres services. 8 sites pilotes sont prévus dès 2012, 20 autres en 2013. À moyen terme, le concept sera déployé dans 80 gares.

Sans attendre la concrétisation de ce projet, une nouvelle enseigne, à la fois simple et pratique, a vu le jour en 2011 dans les gares de Chartres, Thionville et Strasbourg. Monop'Station, qui propose une offre de petite restauration, de produits alimentaires et de dépannage, est le fruit d'un partenariat avec la filiale de commercialisation des Chemins de fer Néerlandais, et l'expertise de Servex et de Monoprix.

Côté boutiques spécialisées, l'idée du Coiffeur Express développée à Paris-Montparnasse a fait des émules en 2011 à Paris-Est et Paris-Nord. À noter également, le succès des boutiques éphémères autour des animations de Noël, des produits régionaux, des vêtements ou des sports.

Un réseau de centres d'affaires et d'espaces de travail partagés

Après l'appel à intérêts lancé en 2010, Gares & Connexions a désigné un opérateur et identifié six gares qui accueilleront ses premiers centres d'affaires.

Regus, leader mondial des espaces de travail flexibles, a été choisi pour équiper la gare du Mans fin 2012, puis celles de Bordeaux, Nancy, et Amiens en 2013, et enfin Paris-Nord et Lille-Flandres en 2014. Au total, ces six centres d'affaires représentent une surface de 4 200 m²,

composés de salons d'affaires avec connexion Wi-Fi, salles de réunions et de vidéoconférences, bureaux privés et espaces mutualisés.

Gares & Connexions a d'ores et déjà engagé une réflexion sur une deuxième série de centres dans une dizaine de gares. Le nombre de professionnels "mobiles" ou "nomades", estimé à 8,5 millions de personnes par Regus, laisse en effet présager des besoins importants. Situés au cœur des villes, permettant de limiter les déplacements et de gagner du temps, les centres d'affaires en gare sont appelés à devenir des lieux de rencontre privilégiés.

De nouveaux espaces d'attente

Espaces de repos, de restauration et de détente, les nouveaux espaces mixtes conçus par Gares & Connexions sont destinés aux voyageurs ayant un moment plus ou moins long à passer dans la gare. Les traditionnelles salles d'attente vont donc se transformer : les unes spécialement aménagées pour un usage professionnel et équipées en Wi-Fi ; les autres étant dévolues au repos, à la détente en famille ou à la restauration.

Ces nouveaux espaces de détente ont vu le jour en 2011 dans les nouvelles gares Rhin-Rhône, ainsi qu'à Paris-Bercy. Paris-Lyon et Paris-Montparnasse suivront en 2012.

D'ici 2015, 60 gares devraient en bénéficier.

LEVER DE RIDEAU SUR PARIS-LYON



À l'été 2012, les services et les commerces de la gare de Paris-Lyon auront fait peau neuve. Au niveau du quai, les voyageurs auront le choix entre un DailyMonop' pour

leurs achats express de produits frais ou d'épicerie, un Costa Coffee (le coffee shop leader sur le marché britannique), Paul et Phileas (une restauration rapide et à emporter), ou encore Berko, avec ses créations sucrées et colorées (cupcakes, cheesecakes). Un espace mixte, ouvert sur les commerces et à proximité du Point Infos, offrira des écrans tactiles et une borne Sony.

La restauration assise occupe la mezzanine. Red d'Hippo permettra de déjeuner en 30 minutes chrono ou de commander des burgers à emporter. Un Café Premier a été complété par un kiosque Fauchon.

Sur la mezzanine, les voyageurs seront accueillis par des hôtes qui les orienteront vers différents espaces. Un espace professionnel fournira une connexion Wi-Fi gratuite, des services bureautiques (photocopies, fax...) ou de coursiers. L'"Espace lounge" offrira 34 places assises, des "carrés business" confortables pour des réunions de travail, des points de rechargement de matériel électronique et 15 iPads pour rester toujours connectés.

Enfin, dans l'"Espace enfants", Elior et Gulli proposeront des jeux avec marelle, des totems de jeux, une bibliothèque de BD et de magazines.



4/ LE BILAN QUALITÉ DE SERVICE

La mesure

La démarche qualité de service, applicable dans les 3 000 gares françaises, vise à s'assurer que les 10 promesses de services conçues pour répondre aux attentes fondamentales des clients sont effectivement remplies.

Pour ce faire, les Indices de Satisfaction Client (ISC) ont été mis en place. Ils sont un baromètre annuel de la satisfaction client, réalisé en face à face par un enquêteur en gare. Ils couvrent le périmètre d'analyse du projet de service d'après cinq axes : exploitation, confort et aménagement, information du voyageur, services et intermodalité.

En 2011, 160 gares ont été enquêtées, contre 140 en 2010, couvrant ainsi l'intégralité des gares européennes et nationales. Dans les gares régionales, le périmètre est passé de 30 gares enquêtées en 2010 à 46 en 2011, soit 40 % du périmètre global.

La labellisation

En 2011, les ISC sont en légère hausse par rapport à 2010 : la note de satisfaction globale passe de 14,6/20 à 14,7/20. Globalement, les indices sont restés stables. C'est le cas pour les points forts : l'accueil et la propreté. Les seules variations notables portent sur l'offre sandwicherie, viennoiserie, vente à emporter, qui progresse de 0,5 point, particulièrement dans les gares nationales. À l'inverse, la qualité de l'orientation et de l'information baisse de 0,6 point, aussi bien dans les gares européennes que nationales. La nouvelle signalétique, mise en œuvre progressivement et qui assure une meilleure lisibilité ainsi qu'une compréhension immédiate par les clients (information hiérarchisée privilégiant les couleurs et les pictogrammes), devrait mieux répondre à cette attente essentielle des voyageurs.

En 2011, les ISC ont pour la première fois été utilisés dans la démarche de labellisation. Sur 364 gares candidates – dont la quasi-totalité des gares européennes, nationales et régionales – 68 gares ont obtenu le label. 100 à 150 gares supplémentaires pourraient être labellisées en 2012.



La synthèse des résultats des ISC 2011

Sur l'item "ambiance générale", la formulation de la question a évolué. Les évolutions doivent donc être appréciées avec prudence.

Segment 1 : Grandes gares du réseau européen

Elles sont principalement desservies par des trains à grande vitesse ou à dominante grandes lignes. Leurs flux sont supérieurs à 800 millions de voyageurs au kilomètre et plus de 2 millions de voyageurs y transitent par an.

	Note /20	Évolution 2011/2010
😊 Satisfaction globale	14,5	=
🚶 Facilité d'accès	14,8	-0,2 pt
✳️ Ambiance générale	13,9	=
🧹 Propreté de la gare	14,2	-0,2 pt
😊 Accueil du personnel	15	+0,1 pt
🪑 Confort de l'attente	12,6	=
🎫 Facilité pour se procurer des billets	14,9	-0,1 pt
🗺️ Orientation et Information	14	-0,6 pt
☕ Restauration, commerces et services	13,9	+0,1 pt
📞 Équipements	14,1	+0,1 pt

Segment 2 : Gares nationales

Ce sont des gares moyennes, à dominante grande vitesse ou grandes lignes interrégionales, et permettant une continuité du voyage par des dessertes régionales et locales. Plus de 400 000 voyageurs transitent par an et leurs flux sont supérieurs à 150 millions de voyageurs au kilomètre.

	Note /20	Évolution 2011/2010
😊 Satisfaction globale	14,7	+0,1 pt
🚶 Facilité d'accès	14,6	-0,2 pt
✳️ Ambiance générale	14,4	+0,1 pt
🧹 Propreté de la gare	14,8	-0,2 pt
😊 Accueil du personnel	15,5	+0,2 pt
🪑 Confort de l'attente	13,8	+0,1 pt
🎫 Facilité pour se procurer des billets	15,6	-0,1 pt
🗺️ Orientation et Information	14,3	-0,5 pt
☕ Restauration, commerces et services	14,3	+0,2 pt
📞 Équipements	14,3	+0,3 pt

Segment 3 : Gares régionales

Ce sont des gares moyennes, à dominante de trafic multimodal régional ou local, avec quelques liaisons grandes lignes souvent à composante touristique. Plus de 200 000 voyageurs y transitent par an et les flux sont supérieurs à 40 millions de voyageurs au kilomètre.

Il convient de préciser que l'échantillon des gares est passé entre 2010 et 2011 de 30 à 46 gares et il faut donc faire preuve de prudence dans l'analyse des écarts.

	Note /20	Évolution 2011/2010
😊 Satisfaction globale	14,9	+0,1 pt
🚶 Facilité d'accès	15	=
✳️ Ambiance générale	14,5	+0,2 pt
🧹 Propreté de la gare	15,2	-0,2 pt
😊 Accueil du personnel	15,8	+0,1 pt
🪑 Confort de l'attente	14	=
🎫 Facilité pour se procurer des billets	-	nc
🗺️ Orientation et Information	14,7	-0,8 pt
☕ Restauration, Commerces et Services	14	-0,1 pt
📞 Équipements	14,3	=



LES 10 PROMESSES DE SERVICE

La démarche qualité applicable dans les 3 029 gares françaises repose sur 10 promesses de service qui correspondent aux attentes fondamentales des clients :

- "Vous êtes informé sur les services de la gare et son environnement"
- "Vous trouvez facilement votre train"
- "Vous changez facilement de mode de transport (bus, taxi, vélo, métro, voiture...)"
- "Vous êtes informé sur les perturbations et les solutions pour continuer votre voyage"
- "Vous vous déplacez facilement dans la gare"
- "Votre gare est propre et respectueuse de l'environnement"
- "Vous attendez dans des espaces confortables"
- "Vous vous sentez en sécurité dans la gare"
- "Vous disposez de toilettes propres"
- "Vous profitez de commerces facilitant votre vie"



MODERNISER LES GARES

L'année 2011 a été marquée par la construction des nouvelles gares TGV Rhin-Rhône et la rénovation de gares existantes. Au total, 180 millions d'euros ont été investis pour préparer les gares à faire face à l'augmentation du trafic, améliorer les services aux voyageurs et satisfaire aux enjeux du développement durable en termes de dynamisation des territoires et de protection de l'environnement.



1/ LES LIVRAISONS 2011

Les nouvelles gares de la ligne à grande vitesse Rhin-Rhône

Le 11 décembre 2011, couronnant de longues années de négociation, de coordination et de travail, a été mise en service la première tranche de la branche Est de la Ligne à Grande Vitesse Rhin-Rhône. Au cœur de ce dispositif de dimension européenne, les gares de la ligne. Grands chantiers de cette nouvelle infrastructure, deux nouvelles gares emblématiques (Belfort-Montbéliard TGV et Besançon Franche-Comté TGV) et neuf gares existantes rénovées.

Hors agglomération, Besançon Franche-Comté TGV et Belfort-Montbéliard TGV, toutes deux HQE, concrétisent la dimension intermodale dans leur implantation respective. Deux gares au cœur des transports qui assurent confort et fluidité aux voyageurs. Avec accès piétons, parkings vélo et moto, déposes minute, parkings taxi, déposes bus, location de voitures, dessertes routières et ferroviaires par TER (pour Besançon Franche-Comté TGV), autant d'éléments qui font de ces gares des pôles de convergence où s'articulent judicieusement les divers modes de transport.

Un soin tout particulier a évidemment aussi été apporté à la signalétique et aux équipements pour guider et fluidifier l'accès et les déplacements des voyageurs. Les deux gares sont également totalement accessibles aux personnes à mobilité réduite : parkings réservés, ascenseurs et rampes d'accès aux quais, bandes de guidage podotactile, balises sonores, repères lumineux, informations en braille et en langue des signes.

Chiffres-clés

	Besançon Franche-Comté TGV	Belfort- Montbéliard TGV
Surface utile couverte	3 000 m ²	3 375 m ²
Surface totale du site	6 ha	7 ha
Parking	1 000 places	1 425 places
Nbre de voyageurs/an	1 million	1 million
Montant des travaux	30 millions €	30 millions €

Une transformation radicale à Paris-Saint-Lazare

La gare de Paris-Saint-Lazare (voir encadré page 22) n'avait pas connu de rénovation majeure depuis 1970. Un chantier ambitieux, "Cœur Saint-Lazare", entamé en 2003, lui a permis de retrouver le niveau de qualité de service et d'accueil que les voyageurs d'aujourd'hui peuvent attendre d'une grande gare parisienne. Le montant total des travaux s'élève à 250 millions d'euros.

Fin 2011, la fluidité des circulations a déjà été améliorée. Un vaste hall au niveau de l'ancienne salle des pas perdus relie les trois niveaux du métro, de la rue et des quais. Quelques 250 places de parking souterrain sont disponibles, ainsi que 10 000 m² de surfaces commerciales et de services.

La dernière phase de travaux, en 2012 et 2013, sera consacrée à la rénovation des parvis Rome et Havre, ainsi qu'à la rue intérieure. De grandes baies vitrées dévoileront le cœur de la gare. Les parvis seront réaménagés pour faciliter les circulations autour de la gare, améliorer les connexions avec les bus et la rendre plus accessible aux piétons, notamment aux personnes à mobilité réduite.

Les autres livraisons attendues

Parallèlement aux grands chantiers des gares TGV Rhin-Rhône et Paris-Saint-Lazare, plusieurs inaugurations ont eu lieu en 2011. On retiendra notamment, par ordre chronologique :

- le nouvel accès en gare de Versailles-Chantiers en février 2011 permettant une liaison directe avec les bus venant du sud ;
- la gare d'Auxonne en février 2011 et son nouveau pôle d'échanges multimodal ;
- la gare d'Amiens (4,5 millions de voyageurs par an), en juin 2011, plus accueillante et plus chaleureuse, avec un nouveau concept de multistore en gare et l'ouverture prochaine d'une crèche ;
- la gare de Saint-Étienne Châteaucreux, en juin 2011, alliant modernité et confort ;
- la gare TGV Haute-Picardie, en juin 2011, proposant plus d'espace, de services et d'accessibilité ;
- la première phase de la nouvelle gare de Bordeaux Saint-Jean, en septembre 2011, avec la mise en service du pôle d'échanges multimodal et de nouveaux espaces de services et de confort.



2/ LES PROJETS DE RÉNOVATION

Les travaux dans les grandes gares parisiennes

Gare de Paris-Lyon : d'ici à 2020, la gare de Paris-Lyon accueillera plus de 10 millions de clients voyageurs supplémentaires Grandes Lignes (soit 45 millions par an). Pour faire face à cet afflux, des travaux importants ont été engagés en 2010. Un nouveau corps de bâtiment doté d'une belle verrière fait désormais pendant à la façade historique place Louis Armand. Il abrite plus de 4 000 m² de commerces, services et zones d'attente (voir encadré page 23). La gare a aussi adopté la nouvelle signalétique.

La création de cet espace clos a permis de supprimer une bonne partie des nuisances sonores qui affectaient les riverains. Elle offre aussi de nouveaux espaces d'attente et de service. Autre innovation : la gare produit sa propre électricité grâce à l'installation de cellules photovoltaïques, réparties sur le toit de la grande verrière. Les eaux de pluies sont collectées pour arroser les plantes, laver les sols et limiter les rejets à l'égout.

TYOLOGIE DES 3 029 GARES

Type 1
33 grandes gares du réseau européen (656 millions de voyageurs), desservant les principales agglomérations (plus de 200 000 habitants).

Type 2
83 gares nationales (325 millions de voyageurs), structurantes du réseau ferroviaire.

Type 3
232 gares régionales (690 millions de voyageurs), moyennes et petites gares.

Type 4
1 022 gares de proximité (249 millions de voyageurs), petites et très petites gares.

Type 5
1 646 haltes (32 millions de voyageurs) donnant accès au réseau régional.

LES ÉTAPES DE LA RÉNOVATION À PARIS-AUSTERLITZ

Étape 1 - 2011/2013 : Cour Seine, quai Austerlitz

Étape 2 - 2013/2016 : 10 000 m² de bureaux SNCF GHV

Étape 3 - 2016/2020 : ensemble immobilier A7/A8, 55 000 m² de bureaux et d'hôtels

Étape 4 - 2018/2021 : refonte de l'intermodalité et mise en service de 20 000 m² de commerces

Étape 5 - 2016/2020 : ceinturage du quartier par une nouvelle rue enjambant le faisceau et s'ouvrant vers des développements AP-HP.

Le budget total de la rénovation est estimé à plus de 300 millions, dont un tiers sera financé sur fonds propres SNCF et les deux tiers restants par des investisseurs privés.

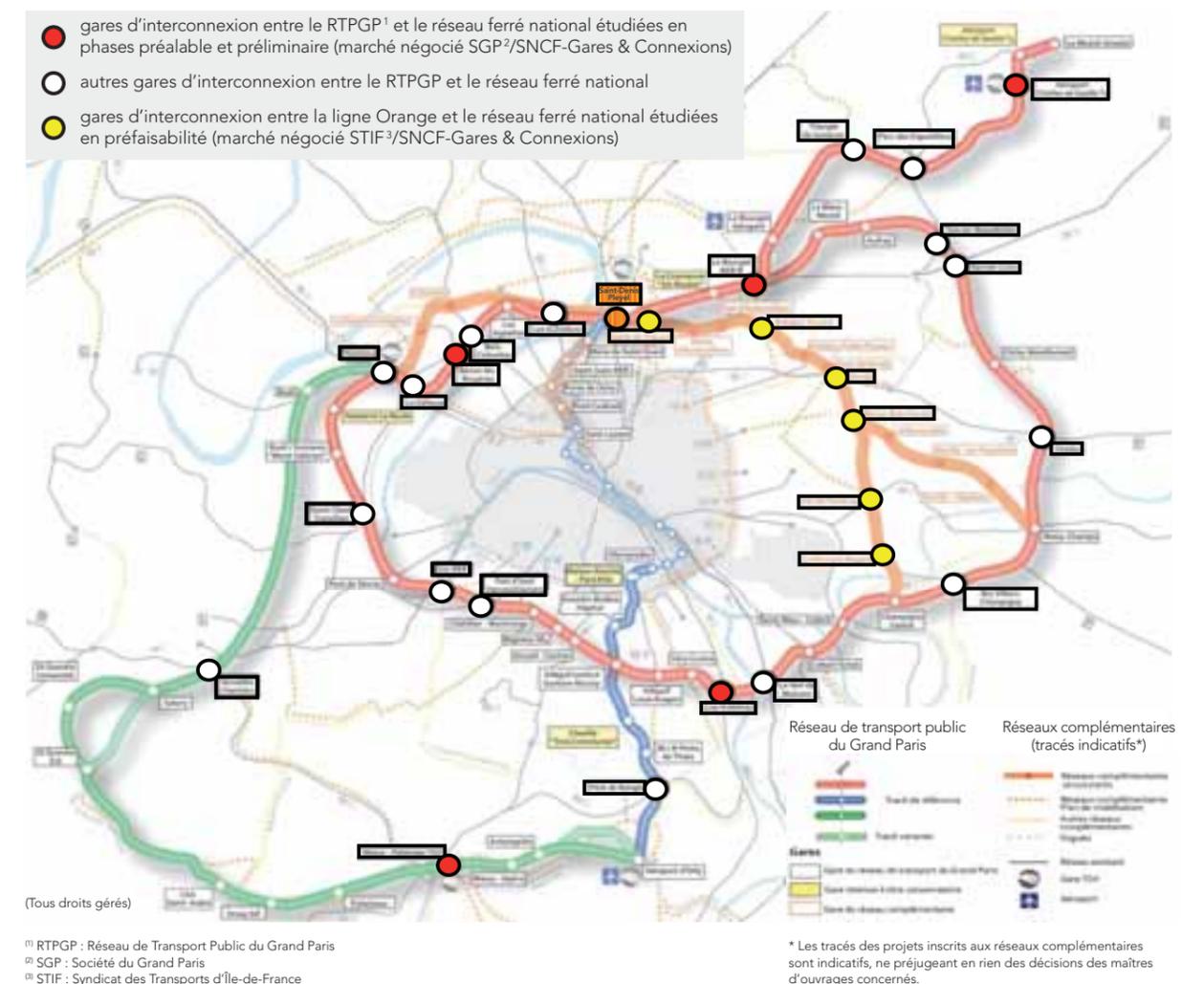
Gare de Paris-Austerlitz : le coup d'envoi de la rénovation a été lancé en 2011. Le chantier s'échelonne jusqu'en 2020 pour faire de la gare un pôle d'échanges ultra moderne, ouvert sur la ville et le nouveau quartier de la ZAC Paris Rive Gauche, que viendra renforcer une nouvelle ligne TGV.

Le projet devra répondre à deux problématiques de desserte ferroviaire : celle du réseau d'Île-de-France dans le cadre du Grand Paris ainsi que l'arrivée prévue à l'échéance 2025-2030 d'une nouvelle LGV Paris-Orléans-Clermont-Lyon, destinée à soulager la ligne Paris-Lyon. D'ici juin 2012, le tracé projeté devrait être calé, ouvrant la voie aux études de faisabilité.

À la différence des autres gares parisiennes, Austerlitz dispose encore d'une importante réserve foncière, dans sa grande halle comme aux abords de la gare. Le programme de rénovation prévoit, dans un premier temps, 20 000 m² de commerces, 55 000 m² de bureaux et d'hôtels et 1 200 places de stationnement.

La première phase des travaux, lancée en décembre 2011 et qui coûtera 15 millions d'euros, consiste à aménager la cour Seine pour la remettre à disposition du public et des voyageurs. Toutes les façades historiques vont petit à petit renaître, et une marquise en acier forgé et en verre viendra à nouveau couronner l'embarcadère. Cette première étape du projet sera mise en service fin 2013.

Les gares d'interconnexion avec le réseau ferré national dans le Grand Paris



Le Grand Paris des gares

Le futur Réseau de Transport Public du Grand Paris sera composé de trois nouvelles lignes de métro automatique autour de Paris et du prolongement de la ligne 14, au nord jusqu'à Saint-Denis Pleyel et au sud jusqu'à l'Aéroport d'Orly. Au total, près de 70 nouvelles gares seront créées, dont 27 en interconnexion avec les lignes ferroviaires existantes.

Depuis janvier 2011, Gares & Connexions collabore avec la Société du Grand Paris (SGP) et le STIF, les deux maîtres d'ouvrage, ainsi que Réseau Ferré de France (RFF), à la définition des futurs pôles d'échanges entre le réseau ferré national et le futur métro automatique. L'enjeu est important : il s'agit de réussir les correspondances entre les lignes existantes et le futur métro automatique, ainsi que tous les modes d'accès depuis la ville et les services en gare.

En 2011, Gares & Connexions a réalisé les études de pré-faisabilité de 20 gares d'interconnexion. Elles seront poursuivies en 2012 sur six gares dites "imbriquées", avec le concours d'AREP et de l'Ingénierie SNCF. Les mêmes études ont été entreprises pour les sept gares d'interconnexion de la ligne Orange du Grand Paris Express, sous la Maîtrise d'Ouvrage du STIF. Des études destinées à estimer les potentiels de valorisation des gares communes aux deux réseaux vont être engagées.

Par ailleurs, AREP réalise pour la SGP les études d'aménagement de dix autres gares du Grand Paris Express, ainsi que les études de génie civil, en association avec INEXIA, sur le tronçon Saint-Denis – Le Mesnil Amelot, au titre des marchés mis en concurrence.

DATES-CLÉS

Avril 2009
Inauguration de l'exposition "Le Grand Paris de l'agglomération parisienne"

3 juin 2010
Promulgation de la loi relative au Grand Paris

26 janvier 2011
Protocole d'accord État/Région

24 août 2011
Publication du décret approuvant le schéma d'ensemble du Grand Paris Express

Décembre 2012
Lancement des premières enquêtes publiques du projet de métro automatique



L'embellissement et l'humanisation des gares d'Île-de-France

Avec 383 gares et haltes, et près de trois millions de voyageurs par jour, le réseau Île-de-France est le plus dense, et le plus saturé, du réseau national. Il fait l'objet d'un plan d'investissement sans précédent pour mettre les gares aux normes et améliorer la qualité des services et des commerces offerts aux voyageurs.

Piloté par la nouvelle Direction Déléguée des Gares transiliennes, ce plan s'inscrit dans le cadre de la négociation d'un nouveau contrat avec le Syndicat des Transports d'Île-de-France (STIF) et, plus largement, dans les débats sur le futur réseau du Grand Paris.

Trois programmes sont ainsi engagés :

- la convention pour le Schéma Directeur d'Accessibilité des gares d'Île-de-France, qui prévoit un investissement de 1 454 millions d'euros pour 207 gares (2011-2018) ;
- la convention Impaq avec le STIF, signée en décembre 2011, qui prévoit un plan d'investissement destiné à rénover le matériel roulant, à améliorer la régularité des trains et l'accueil dans 20 gares de banlieue et 16 gares parisiennes du RER C (soit un investissement de 83 millions d'euros pour les gares) ;
- la création de 21 plateformes d'interconnexion avec le Réseau Grand Paris (2020-2025).

Les futurs pôles d'échanges multimodaux

Pour faire face à l'augmentation du trafic ferroviaire et jouer pleinement leur rôle de plateforme intermodale, de nombreuses gares régionales vont être transformées en pôles d'échanges multimodaux. Mieux intégrées dans les villes et conçues comme des vecteurs de la mobilité durable, ces nouvelles gares devront offrir davantage de services et de commerces, être plus confortables, plus accueillantes et plus accessibles aux personnes à mobilité réduite (PMR).



Le projet de réaménagement de la gare Nice-Thiers, située en cœur de ville, s'inscrit dans le projet de rénovation urbaine de la Ville et la Communauté Urbaine Nice Côte d'Azur. La future gare constituera à la fois un espace de vie et de service en centre-ville et une vaste plateforme d'interconnexion entre les différents modes de transport. En 2015, les habitants de Nice et les voyageurs empruntant les lignes ferroviaires de la Côte d'Azur bénéficieront ainsi d'un équipement accessible et intermodal ; dotée d'une architecture rénovée et éco-responsable, la gare proposera de nouveaux services et un haut niveau de confort.

Le chantier de transformation de la gare de Montpellier Saint-Roch s'intègre dans un vaste projet urbain. La réalisation d'une ZAC (Quartier Nouveau Saint-Roch) s'accompagnera de la réorganisation des accès routiers et des capacités de stationnement ainsi que de l'essor des transports collectifs, notamment du tramway. La conception du projet est guidée par le souci de décongestionner la gare, d'améliorer l'accès aux différents modes de déplacements, de créer des liaisons inter-quartiers et de renouveler l'image urbaine de la gare, avec notamment 2 000 m² de surfaces commerciales. L'accessibilité aux personnes en situation de mobilité réduite constitue un axe majeur des travaux engagés. Une grande nef centrale servira également de nouvelle liaison couverte et les passages vers les quais, éclairés par des puits de lumière, seront multipliés. S'ajouteront des terrasses-jardins plantées d'essences variées, comme autant d'espaces d'attente extérieurs.

Le projet de réaménagement de la gare de Toulon, située dans une zone en renouveau, est un maillon essentiel de la rénovation urbaine. Le projet repose sur trois principes : la réorganisation des espaces extérieurs pour améliorer l'intermodalité et l'accessibilité, la restructuration du bâtiment historique, et enfin le développement des services et des commerces en gare. Les travaux porteront sur la rénovation

et l'élargissement du hall central, la création de deux halls d'été ombragés et abrités des intempéries, ainsi que sur le réaménagement du parvis en un carrefour piétons ouvert sur la ville.

La transformation de la gare de Grenoble, construite en 1968 pour accueillir les Jeux Olympiques d'hiver et jamais rénovée depuis, répondra aux nouvelles attentes des voyageurs et à l'accroissement du trafic. Le projet du "Pôle d'échanges Grenoble gares" transformera la gare actuelle en véritable pôle multimodal, urbain et moderne, à l'image de la ville dans laquelle il est inséré.

Chiffres-clés des projets pôles d'échanges multimodaux

	Nbre de voyageurs en 2020	Montant des travaux	Mise en service
Nice-Thiers	11 millions	21 M€	2015
Montpellier Saint-Roch	10 millions	53 M€	2014
Toulon	5 millions	21 M€	2013
Grenoble	11,8 millions	34 M€	2017



3/ LA NOUVELLE GÉNÉRATION DES GARES ÉCO-DURABLES

Le respect de l'environnement

Les deux nouvelles gares Rhin-Rhône, Besançon Franche-Comté TGV et Belfort-Montbéliard TGV, mises en service en décembre 2011, brillent par leur respect de l'environnement, tant sur le plan de l'intégration paysagère que de la préservation des ressources.

La gare de Besançon Franche-Comté TGV, nichée dans une vaste clairière au milieu de la forêt, est semi-enterrée, avec un parti pris architectural résolument "vert" avec sa toiture végétalisée. Son parking de 1 000 places, conçu en partenariat avec l'Office National des Forêts, s'intègre dans des espaces boisés en préservant les espèces les plus remarquables. À Belfort-Montbéliard TGV, la gare fait également la part belle à la nature et à la lumière avec une abondance de bois et de verre.



CONFORT THERMIQUE ÉCOLOGIQUE À BELFORT-MONTBÉLIARD TGV

La production d'électricité de la gare est en partie assurée par la couverture photovoltaïque. Les panneaux solaires situés sur la toiture du bâtiment couvrent plus de 50 % des besoins annuels d'eau chaude sanitaire (ECS). L'installation est assortie d'un système d'appoint de préparateur d'eau chaude.

La géothermie très basse température est également exploitée ainsi que deux pompes à chaleur. Le système comprend :

- un champ géothermique de 35 sondes de 100 m de profondeur, qui extrait la chaleur du sol et concourt à la production d'ECS, ou évacue celle du bâtiment ;
- deux pompes à chaleur eau/eau qui transfèrent la chaleur de l'environnement à un réseau hydraulique de distribution alimentant les équipements (radiateurs, plancher rayonnant réversible, centrale de traitement d'air) et les terminaux de climatisation des locaux.



GESTION DES EAUX DE RUISSELLEMENT À BELFORT-MONTBÉLIARD TGV

Le principe de récupération des eaux pluviales mis en place en gare de Belfort-Montbéliard TGV consiste à filtrer ces eaux sur place et à limiter les rejets dans les canalisations. Il est assuré par deux systèmes :

- un talweg* végétalisé : toutes les eaux de ruissellement sont dirigées vers ce talweg, qui réduit et retarde leur passage vers les canalisations

en augmentant leur évaporation et leur pénétration dans le sol. Il est constitué de quatre caissons qui régulent le débit rejeté ;

- sur le parking longue durée, des petites tranchées (noues) ont été creusées et tapissées de plantes choisies pour leurs qualités filtrantes. Les eaux issues des surfaces routières y sont nettoyées une

première fois. Elles passent ensuite dans un mécanisme (séparateur d'hydrocarbures) qui permet de les débourber et de les déshuiler avant qu'elles ne rejoignent le talweg.

* Talweg : mot allemand de Tal (vallée) et Weg (chemin). Ligne au fond d'une vallée ou d'un vallon suivant laquelle se dirigent les eaux.



La conception, l'implantation et l'orientation des bâtiments, jointes à l'utilisation d'énergies renouvelables, ont permis d'optimiser la préservation des ressources naturelles. Un effort particulier a été mené pour assurer le confort thermique des voyageurs tout en optimisant les consommations énergétiques des bâtiments.

Les deux gares disposent de cellules photovoltaïques (sous forme de panneaux à Besançon Franche-Comté TGV et sur une membrane étanche à Belfort-Montbéliard TGV) et sont orientées de façon à profiter pleinement de l'énergie solaire. Des stations solaires thermiques, également installées sur les toitures, assureront une partie des besoins en eau chaude sanitaire.

Chacune des gares bénéficie aussi d'un système de puits canadien qui fait transiter l'air extérieur par un long réseau de tuyaux souterrains pour obtenir une base de préchauffage l'hiver et de climatisation naturelle l'été. À Besançon Franche-Comté TGV, ces systèmes sont complétés par une chaufferie bois gérée de façon durable par une filière locale bois-énergie. À Belfort-Montbéliard TGV, les caractéristiques du sol et des eaux souterraines ont permis d'installer des pompes à chaleur géothermique.

OPTIMISATION DE LA QUALITÉ D'AIR HYGIÉNIQUE À BESANÇON FRANCHE-COMTÉ TGV ET BELFORT-MONTBÉLIARD TGV

L'air neuf nécessaire à la ventilation des locaux d'exploitation et au traitement des halls transitaires par un échangeur d'air géothermique, ou "puits canadien". Cet échangeur consiste en un ensemble de tubes à l'horizontale intégrés au système de ventilation. Des centrales de traitement de l'air (CTA), régulent les échanges d'air dans l'ensemble du bâtiment et permettent d'évacuer l'air vicié et de le remplacer par de l'air neuf. C'est un système "double flux" : l'air neuf provenant des puits canadiens est préchauffé à l'aide d'un échangeur à roue mis en contact avec l'air vicié déjà chauffé. Ce système pondère l'oscillation de la température journalière ou saisonnière portée par l'air en tirant parti de l'inertie thermique du sous-sol. La ventilation est modulée, grâce à des détecteurs optiques, en fonction de la présence humaine et du taux d'activité dans chaque local afin d'optimiser les consommations.





La double certification HQE et BBC

La nouvelle gare de Besançon Franche-Comté TGV est la première en Europe à avoir reçu, au stade du chantier, la double certification Haute Qualité Environnementale® (HQE) de la marque NF et Bâtiment Basse Consommation Effinergie® (BBC). Ce dernier label récompense en particulier la performance énergétique de la gare, qui prévoit des consommations d'énergie inférieures de 50 % à la référence réglementaire. La gare de Belfort-Montbéliard TGV est également bien notée au regard des critères HQE®.

Le "profil environnemental" des gares a été attesté par un organisme certificateur agréé (Certivéa). L'intégration des bâtiments dans leur environnement immédiat, les dispositifs prévus pour la gestion de l'énergie et de l'eau ou encore pour la maintenance globale de la performance environnementale, font partie des processus de certification.

Sans nécessairement égaler les performances énergétiques de Besançon Franche-Comté TGV et de Belfort-Montbéliard TGV, toutes les gares qui entreprennent des travaux de rénovation intègrent, elles aussi, des critères de préservation de l'environnement et de développement durable. C'est le cas pour les dix autres gares de la ligne Rhin-Rhône, ainsi que pour de grandes gares historiques comme Paris-Lyon ; cette dernière bénéficie désormais de cellules photovoltaïques sur le toit de sa grande verrière et d'un système de collecte des eaux de pluies.

UNE GARE BBC À BESANÇON FRANCHE-COMTÉ TGV

Les différentes techniques utilisées pour optimiser la performance énergétique ont permis à la gare de Besançon Franche-Comté TGV d'obtenir la certification Bâtiment Basse Consommation Effinergie® (BBC).

En cohérence avec son environnement naturel, la gare est équipée d'une chaufferie bois qui assure 90 % des besoins de chauffage des 3 000 m² de surfaces utiles du bâtiment. En Franche-Comté, l'énergie bois est considérée comme une énergie renouvelable car les prélèvements y sont inférieurs à l'accroissement forestier.

L'installation d'un puits canadien pour réguler la température dans la gare contribue au confort thermique des voyageurs. L'air arrivant de l'extérieur se rafraîchit en été et se réchauffe en hiver en circulant dans un conduit souterrain. Près de 60 MWh/an en production calorifique et 20 MWh/an en production frigorifique sont ainsi économisés. Parallèlement à la climatisation, une ventilation naturelle a été mise en place grâce à des ouvertures judicieusement aménagées dans le bâtiment. Ce système appelé *free cooling* le rafraîchit les nuits d'été tout en renouvelant le volume d'air intérieur.

L'éclairage zénithal de la toiture, orientée plein sud, permet de profiter pleinement des apports lumineux et énergétiques du soleil. D'une surface totale de 300 m², les panneaux photovoltaïques, placés sur les ouvertures du toit, assurent une production annuelle d'électricité de plus de 40 000 kWh. Par ailleurs, une station solaire alimentée par des capteurs produit plus de 30 % des besoins annuels en eau chaude.

4/ DES GARES OUVERTES SUR LE MONDE

L'ouverture internationale

Dans un contexte marqué par l'internationalisation, Gares & Connexions entretient des relations étroites avec ses partenaires étrangers gestionnaires de gares. Cette ouverture internationale lui permet d'échanger des bonnes pratiques et d'élargir progressivement son champ d'action en dehors de l'Hexagone.

Sur le plan multilatéral, la branche est très présente au sein des réunions du Stations Managers Group, mises en place sous l'égide de l'Union Internationale des Chemins de fer (UIC), comme dans les autres instances de l'UIC. L'année 2011 a ainsi été rythmée par de nombreuses conférences internationales : Next Station (mars 2011), Railway Terminal World (avril 2011), Smart Station (novembre 2011).

Dans le cadre des jumelages de gares, l'accord entre Gares & Connexions et son homologue russe DZV, signé en 2010 pour cinq ans, s'est poursuivi en 2011 avec des échanges entre les gares de Sotchi et Nice, Vladivostock et Marseille Saint-Charles, ou encore Samara et Toulouse. En 2011 toujours, Gares & Connexions a intensifié ses relations avec son partenaire autrichien ÖBB grâce au jumelage des gares de Vienne et de Tours.

Forte d'une expertise internationale croissante, et grâce à l'appui de ses filiales et des entités SNCF, Gares & Connexions a répondu en 2011 à plusieurs appels d'offres : Arabie Saoudite (exploitation et maintenance Gares), États-Unis (projets LGV Floride et Desert Express), Maroc (offre commerciale du projet LGV Tanger-Casablanca). Elle a également été sollicitée sur des dossiers liés à l'intermodalité (Inde) et à la conception des gares (Corée).



LES PRINCIPAUX CONTRATS ACTUELS D'AREP À L'INTERNATIONAL

- La nouvelle gare de Qing Dao (Chine)
- La couverture des ateliers du métro à Hangzhou (Chine)
- La conception et le suivi de la construction du siège de la banque d'Agriculture du Vietnam à Hanoi (Vietnam)
- L'aménagement de la région urbaine de Vung Tau (Vietnam)
- L'aménagement de la ville nouvelle de Skolkovo (Russie)
- L'aménagement de la ville nouvelle d'Al Khobar (Arabie Saoudite)
- L'étude du réaménagement de la gare de Mumbai (Inde)



L'art et la culture

Les gares sont des lieux souvent uniques en termes d'architecture, d'espace, de luminosité et de fréquentation. Ces caractéristiques en font des espaces exceptionnels pour accueillir des événements culturels. Parallèlement, ces manifestations contribuent au rayonnement et au dynamisme des gares. L'ambition de Gares & Connexions est donc de promouvoir le plus amplement possible la culture en gare. Très ancrée dans l'univers de la photographie, la branche participe aussi à de nombreux événements culturels dans toute la France. Parmi les événements-clés de l'année 2011 :

- des expositions photographiques : "Paris New-York Grandes Lignes" à Paris-Est en mai 2011, "Plaine Commune, Terre de création" à Paris-Est en mai 2011, photos sur la Russie dans plusieurs gares dans le cadre d'un accord de jumelage avec les gares russes ;
- pour la 2^e année consécutive, Gares & Connexions a participé de juillet à septembre 2011 aux Rencontres d'Arles de Photographie, avec des expositions et des animations dans les gares de Paris-Lyon, Avignon TGV, Montpellier Saint-Roch, Marseille Saint-Charles et Arles ;
- en mai et juin 2011, les gares de Paris-Lyon, Marseille Saint-Charles, Toulon et Avignon ont fêté la culture méditerranéenne en exposant des photos de la première édition du Festival PhotoMed, consacrée à la Turquie et à Martin Parr, grand photographe de l'agence Magnum ;
- des concerts : Michel Jonasz à Lyon Saint-Exupéry à l'occasion du Printemps de Pérouges, une performance musicale en gare de Saint-Étienne pour le Festival Paroles et Musiques en juin ;
- en juillet 2011, Gares & Connexions s'est pour la première fois associée aux Eurockéennes de Belfort, grand festival de musique, avec des expositions et des animations en gares de Paris-Est et Belfort ;
- la Tournée ArtBattles en juin et juillet 2011 : cette compétition conviviale de performances entre artistes New-Yorkais et Français se juge à main levée par les passants et voyageurs. Elle est une grande première dans les gares françaises (Paris-Nord, Paris-Lyon, Marseille Saint-Charles, Lyon Part-Dieu).



Pascale Marthine Tayou : "Plastic Bags"



Tomas Saraceno : "La ville nuage"

ŒUVRES D'ART EN GARE

Sophie Boissard : "La gare devient un morceau de ville dans la ville qui a vocation à s'ouvrir à des expressions artistiques multiples. La nouvelle gare de Paris-Saint-Lazare symbolise parfaitement cela, en intégrant en son cœur, dans les mois à venir, l'œuvre d'art contemporaine et participative de l'artiste Pascale Marthine Tayou. Cette réalisation a été rendue possible grâce au soutien de Klépierre, Spie batignolles, le musée Marmottan Monet et entreprisecontemporaine® qui nous aide à implanter en gare des créations originales d'artistes en résonance avec leur ancrage historique. Après les œuvres de Pierre Malphettes et Tomas Saraceno dans les gares TGV de la ligne Rhin-Rhône, et à présent celle de Pascale Marthine Tayou à Paris-Saint-Lazare, on peut vraiment dire que l'art entre de plus en plus en gare."



Philippe Lebru



Pierre Malphettes : "La 504 Luciole"

L'ART DANS LES GARES DE BESANÇON FRANCHE-COMTÉ TGV ET DE BELFORT-MONTBÉLIARD TGV

Renouant avec une tradition ancienne, celle de donner aux gares une dimension artistique en résonance avec l'histoire et la culture locale, Besançon Franche-Comté TGV a puisé dans la réputation horlogère de la région.

Une horloge monumentale, conçue par Philippe Lebru, domine aujourd'hui la salle des pas perdus : six tonnes, six mètres de haut, insérée dans un panneau de onze mètres, avec un pendule de quatre mètres et des roues apparentes de trois mètres de diamètre. Elle a été financée par SNCF et des fonds privés par le biais d'une procédure de mécénat orchestrée par la Fondation du Patrimoine.

L'artiste Pierre Malphettes, qui a réalisé en 2007 l'œuvre d'art "La 504 Luciole", a fait circuler le véhicule du 10 novembre au 10 décembre 2011, date à laquelle elle a rejoint la nouvelle gare Rhin-Rhône, Belfort-Montbéliard TGV. Évocation de son périple entre de Marseille aux confins de l'Écosse, la 504 Luciole apporte sa note poétique aux paysages urbains et naturels. Cet "ORNI" (Objet Roulant Non Identifié !) symbolise dans son sillage phosphorescent le mariage de la fée électricité avec le moteur à explosion. Elle célèbre aussi deux siècles d'Adventure Peugeot en Pays de Montbéliard.



GARES ! FABRIQUES D'ÉMOTIONS

Engagées dans un processus de rénovation sans précédent, les gares ont toujours été porteuses d'imaginaire et d'émotions. En mai 2011, les Éditions Autrement ont publié ce livre-magazine sur les gares, conçu et rédigé par un collectif

de journalistes et d'auteurs. Il est composé de trois sections : un voyage photographique dans les gares d'hier et d'aujourd'hui, des portraits et des réflexions de ceux qui y travaillent, des reportages *in situ*.



5/ BILAN DES PROGRAMMES D'INVESTISSEMENTS

En 2011, les investissements sur les installations fixes en gare portés par la branche Gares & Connexions ont représenté 180,7 millions d'euros dont 145,6 millions assurés sur fonds propres SNCF y compris un besoin en fonds de roulement de 11 M€ (176,2 millions de production immobilisée et 4,4 millions d'acquisitions directes).

Les principaux investissements réalisés au cours de la période correspondent à des travaux de rénovation de gares existantes et à la construction de nouvelles gares TGV.

En complément, la branche Proximités a poursuivi à titre transitoire les programmes d'investissements pour les gares régionales initiés avant la création de la branche Gares & Connexions. Ces investissements représentent en 2011 un montant de l'ordre d'une soixantaine de millions d'euros (dont 20 M€ sur fonds propres).

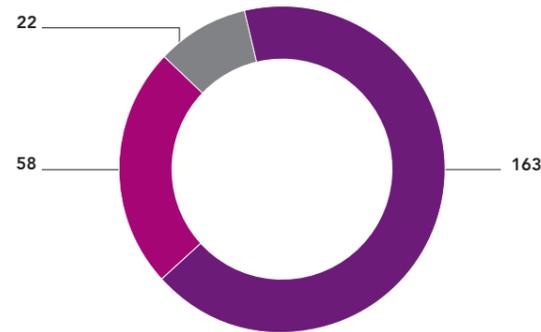
Parmi les grands projets achevés en 2011, on note :

- le pôle Multimodal de Bordeaux Saint-Jean (5,4 millions d'euros)
- la restructuration des commerces de Bordeaux Saint-Jean (4,3 millions d'euros)
- les gares nouvelles de Besançon Franche-Comté TGV (24,5 millions d'euros) et Belfort-Montbéliard TGV (25,1 millions d'euros)
- l'amélioration de l'Information voyageurs des lignes C et D Nord du RER avec la migration de l'Infogare vers de nouvelles technologies (5,6 millions et 3,2 millions d'euros)
- des travaux sur la gare de Paris-Saint-Lazare, dont l'aménagement pour les PMR (5,8 millions d'euros)
- la mise en accessibilité PMR des gares de la Ligne H du RER (4,5 millions d'euros)
- la mise en place de la vidéo-protection dans les gares de Paris-Lyon et Paris-Bercy (3,2 millions d'euros)

Les mises en service 2011

(en millions d'euros)

- Les grandes gares et le siège de Gares & Connexions
- Les gares régionales d'Ile-de-France
- Les gares régionales de province

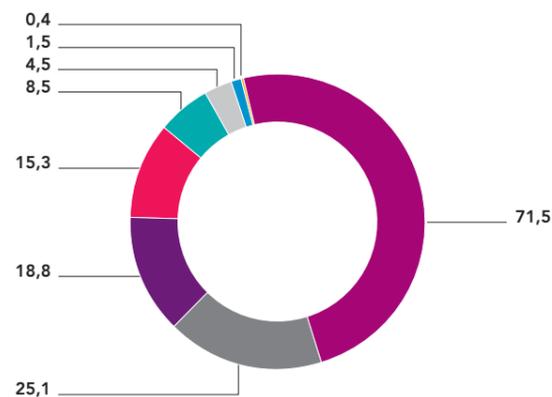


Total : 243 millions d'euros

Détail des investissements sur fonds propres Gares & Connexions par programme

(en millions d'euros)

- Projets de sites/Gares neuves
- Mise à niveau des installations
- Programme service et Information voyageurs
- Rénovation/Création d'espaces loués ou concédés
- Programme de Vidéoprotection
- Programme Personnes à Mobilité Réduite
- Programme Outils d'exploitation de la gare
- Autres



Total : 145,6 millions d'euros

Liste des investissements supérieurs à 1 M€ en 2011

Gare	Programme de rattachement	Descriptif	Dépenses tous fonds(*) effectuées en 2011 (M€)
AMIENS	PROJETS DE SITE	Restructuration de la gare	2,0
AVIGNON TGV	PROJETS DE SITE	Aménagement lié à la Liaison Est-Ouest	1,1
BELFORT-MONTBÉLIARD TGV	PROJETS DE SITE	Gare nouvelle TGV Rhin Rhône	12,0
BESANÇON FRANCHE-COMTÉ TGV	PROJETS DE SITE	Gare nouvelle TGV Rhin Rhône	12,8
BORDEAUX SAINT-JEAN	PROJETS DE SITE	Pôle d'échanges multimodal	1,8
CHALON-SUR-SAÔNE	PROJETS DE SITE	Rénovation gare TGV Rhin Rhône	1,4
CHAMPAGNE ARDENNE TGV	PROJETS DE SITE	Aménagement lié au tramway	1,0
DIJON VILLE	PROJETS DE SITE	Rénovation gare TGV Rhin Rhône	1,1
LONS-LE-SAUNIER	PROJETS DE SITE	Rénovation gare TGV Rhin Rhône	1,0
LYON-PART DIEU	PROJETS DE SITE	Réalisation des accès au nouveau quai de la voie K	2,6
LYON-PART DIEU	SERVICES AJOUTÉS & EXPLOITATION	Aménagement phase 1 - Plan d'aménagement de la gare	1,6
LYON-PART DIEU	SERVICES AJOUTÉS & EXPLOITATION	Aménagement phase 1 - Programme informations voyageurs	1,0
LYON-SAINT-EXUPÉRY TGV	PROJETS DE SITE	Pôle d'échanges multimodal	3,3
MACON VILLE	PROJETS DE SITE	Rénovation gare TGV Rhin Rhône	1,5
MONTPELLIER	PROJETS DE SITE	Pôle d'échanges Montpellier Saint Roch 2 ^e PHASE	3,7
PARIS-AUSTERLITZ	PROJETS DE SITE	Gare d'Austerlitz : Projet Cour Seine	1,0
PARIS-LYON	PATRIMOINE	Remplacement de 6 escaliers mécaniques	1,1
PARIS-LYON	PROJETS DE SITE	Désaturation de la plateforme jaune et mise aux normes	23,8
PARIS-MONTPARNASSE 1 ET 2	PATRIMOINE	Investissement sur 2 secteurs de la copropriété	1,4
PARIS-NORD	LOCATAIRES	Extension terminal transmanche	2,2
PARIS-SAINT-LAZARE	LOCATAIRES	Relogement pour Cœur de gare	2,0
PARIS-SAINT-LAZARE	PATRIMOINE	Dévoisement des réseaux, précurage	1,8
PARIS-SAINT-LAZARE	PROJETS DE SITE	Travaux cœur de gare et complément accessibilité	11,1
PARIS-SAINT-LAZARE	SERVICES AJOUTÉS & EXPLOITATION	Plan d'Occupation de Gare	2,0
PERPIGNAN	PROJETS DE SITE	Rénovation du Parvis	1,4
PERPIGNAN	PROJETS DE SITE	Pôle d'échanges multimodal	1,0
TOULON	PROJETS DE SITE	Pôle d'échanges multimodal	2,0
TOURS	PATRIMOINE	Réfection grande halle voyageurs et éclairage	1,3

(*) Fonds propres SNCF et subventions ou financements apportés par les Autorités Organisatrices de Transports, et les autres partenaires

LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Le décret gares du 20 janvier 2012 est venu stabiliser le modèle économique de Gares & Connexions. Les redevances sont destinées à couvrir les charges courantes d'entretien et d'exploitation et les charges d'investissements. Il a également validé la prise en compte dans la facturation de ces charges d'investissements d'une rémunération des capitaux investis.

Les prestations régulées couvrent les services et équipements communs à tous les transporteurs, avec une facturation établie selon un tarif au départ-train. Les tarifs sont assis sur les coûts de revient de la gare

ou du segment de gare (charges d'exploitation et d'investissement), ramenés au nombre total de départ-train, selon la double règle suivante :

- les charges d'exploitation sont refacturées à l'euro-l'euro ;
- les charges liées à l'investissement (nettes des subventions et autres financements externes éventuels) correspondent aux dotations aux amortissements refacturées à l'euro-l'euro et la rémunération des capitaux (valeur nette comptable des immobilisations * taux de rémunération des capitaux engagés).

Une partie du tarif est modulée en fonction de la distance parcourue par

le train (urbain, deux régions, plus de deux régions traversées).

À noter : les prestations spécifiques (départ-train, accueil à quai, préparation du train...) ne font pas partie de la prestation régulée et ne sont pas réalisées par Gares & Connexions.

Pour les activités non régulées (concessionnaires et locataires), 50 % du résultat courant positif vient en déduction (après rémunération des capitaux engagés) des charges des activités régulées, individuellement pour chaque gare d'intérêt national, et par Région pour les gares d'intérêt régional et local.

UNE NOUVELLE GOUVERNANCE POUR LES GARES



Gares & Connexions repose sur une concertation étroite avec ses partenaires et parties prenantes impliquées dans la réflexion sur l'évolution des gares. L'année 2011 a permis de préciser le cadre juridique de ce mode de gouvernance et de renforcer les structures de partenariat.



1/ LA NOUVELLE GOUVERNANCE

Le décret gares, prévu par la loi du 8 décembre 2009 relative à l'Organisation et à la Régulation des Transports Ferroviaires (ORTF), institue un système de gouvernance des gares faisant une place prééminente aux Autorités Organisatrices de Transports (AOT) : mise en place d'Instances Régionales de Concertation (IRC) pour chaque gare ou ensemble fonctionnel de gares, organisation de deux réunions bilatérales annuelles avec les AOT (Régions ou STIF) sur le service en gare, les projets d'investissement et les tarifs, possibilité pour une AOT de demander la négociation d'une convention pluriannuelle (conjointement aux prochaines conventions TER) pour les gares régionales et locales de son périmètre.

Les relations avec les transporteurs

En 2011, des Comités Consultatifs Régionaux Transporteurs se sont tenus dans chacune des régions métropolitaines et pour les gares majeures d'Île-de-France ; soit 26 comités entre mai et septembre 2011.

Ils ont permis à Gares & Connexions d'échanger avec tous les transporteurs ferroviaires desservant chaque région sur le projet de service, le diagnostic Qualité en gare, les Indices de Satisfaction Client (ISC), les investissements et leur impact sur les tarifs 2013. Ils ont été l'occasion de présenter l'évolution de la facturation transporteur et le tarif 2013.

À noter que, pour la première fois, une nouvelle entreprise ferroviaire privée a participé à ces comités : thello, qui dessert en France les gares de Paris-Lyon et de Dijon.

Les relations avec les Autorités Organisatrices de Transports

Au niveau national, Gares & Connexions a poursuivi les échanges engagés depuis 2009 avec l'Association des Régions de France (ARF). Les échanges ont porté notamment sur les principes de gouvernance des gares, la nature des services à offrir aux voyageurs et aux transporteurs selon les gares, le modèle économique et les pistes d'évolution envisageables (sur la modulation des redevances, la mise en œuvre de dispositifs de régularisation), et les modalités de construction des programmes d'investissement (mise en œuvre des schémas directeurs régionaux d'accessibilité, développement capacitaire des gares) avec le souci d'optimiser collectivement le coût et les fonctionnalités de ces projets dans un contexte de ressources financières limitées. Dans le cadre des engagements pris par le Président de SNCF en juillet 2011 pour renforcer encore le niveau de transparence sur les activités conventionnées, une liste d'indicateurs de référence est en cours de finalisation entre l'ARF et les branches SNCF Proximités et Gares & Connexions.

2/ LE DÉVELOPPEMENT DES PARTENARIATS AUTOUR DES PROJETS

Aux côtés des régions, autorités organisatrices du transport ferroviaire, les villes, les agglomérations, les associations de maires et le Groupement des Autorités Responsables des Transports (GART) figurent parmi les interlocuteurs réguliers sur les problématiques d'aménagement des gares et de leur quartier et, plus largement, de la mobilité intermodale. Ces relations se sont bien sûr poursuivies en 2011, une année plus particulièrement marquée par quelques événements-clés.

En 2011, 250 projets d'investissement en gare ont fait l'objet d'un suivi partenarial (comité de pilotage associant les différents financeurs et parties prenantes du projet).

LE PROTOCOLE DE COOPÉRATION ENTRE GARES & CONNEXIONS ET RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE (RFF)

En juillet 2010, Gares & Connexions, gestionnaire d'infrastructures de services et RFF, gestionnaire d'infrastructures, avaient affirmé leur volonté de travailler de concert. Selon leurs missions respectives, les deux partenaires se sont engagés à favoriser l'expansion du transport ferroviaire de voyageurs et à s'inscrire pleinement dans la démarche du Grenelle de l'environnement.

Dix groupes de travail avaient alors été mis en place autour de trois grandes thématiques : la cohérence entre les services aux Entreprises Ferroviaires proposés par Gares & Connexions et l'attribution des sillons par RFF ; les services aux voyageurs dans les gares ; les projets de gare.

Des premiers résultats ont été obtenus en 2011 : définition et mise en œuvre des principes

de coordination dans le processus annuel de préparation du Document de Référence du Réseau, traitement des demandes des Entreprises Ferroviaires pour les services en gare, régularisation des exercices 2007-2010 pour la gestion des quais, Grandes Halles de voyageurs et ouvrages connexes... Le travail se poursuit en 2012, en tenant compte du nouveau décret gares paru le 20 janvier 2012.

3/ DES LIEUX DE DIALOGUE SUR LES ENJEUX DE LA GARE

Avec l'Association des Maires de Grandes Villes de France (AMGVF) et la Fédération nationale des agences d'urbanisme (Fnau), Gares & Connexions a fondé en 2008 le groupe de travail "Villes & Gares". Sa principale mission est de favoriser le dialogue autour des gares entre les collectivités et les acteurs du ferroviaire ainsi que de réfléchir à la gouvernance des projets sur l'aménagement des pôles d'échanges et des quartiers de gare. En 2011, le groupe de travail s'est élargi avec la participation du Groupement des Autorités Responsables des Transports (GART), du Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU), de l'ARF et de l'Union des Transports Publics (UTP). Le colloque du 22 juin 2011 sur "La gouvernance de la gare : acteurs, rôles et premiers résultats", a permis de faire le point sur le déploiement de cette démarche de gouvernance partagée et de dégager des pistes de travail sur les outils de mutation.

En décembre 2011, Gares & Connexions, l'Association des Maires de France (AMF) et Réseau Ferré de France (RFF) ont signé la charte "Construire ensemble la gare durable de demain et son quartier". Son objectif est de promouvoir le développement des gares, notamment celles situées dans les petites et moyennes communes, en tant qu'élément structurant d'un quartier en termes d'échanges et de mobilité.

Ses ambitions :

- rendre les villes plus "durables" en facilitant l'émergence de projets combinant aménagements urbains et mobilité durable ;
- développer l'intermodalité à partir des gares et contribuer à renforcer l'attractivité des transports publics ;
- valoriser les espaces bâtis ou non bâtis dans et autour des gares ;
- assurer, à chaque fois que cela est en accord avec l'autorité organisatrice régionale, la présence de services, commerces et autres structures d'accueil ou d'information en gare.

À l'initiative du Secrétariat d'État au Tourisme, Gares & Connexions a également signé en mars 2011 une charte sur la qualité de l'accueil des touristes en France aux côtés notamment d'ADP et de la RATP. Cette charte invite les signataires à engager des actions communes en matière de services et à valoriser les résultats obtenus. Plusieurs actions ont déjà été engagées, notamment l'élaboration d'un visuel commun pour aider les touristes à identifier les agents chargés de les accueillir, et la formation professionnelle des agents par la Région Île-de-France.



"La signature de cette charte marque une étape très importante dans nos relations avec les Maires et dans les relations villes et gares. Ce groupe de travail de l'AMF nous incite à une coopération intéressante et plutôt inédite qu'il convient de poursuivre, qui plus est sur des sujets sensibles touchant nos patrimoines respectifs.

Face à une des demandes pressantes du groupe de travail d'avoir un interlocuteur unique et commun à nos deux entreprises ferroviaires, la charte apporte une première réponse en précisant que, chaque fois que cela est possible, Gares & Connexions et RFF s'organiseront entre eux pour mandater un interlocuteur unique.

C'est donc une belle avancée que cette charte tripartite. Elle devrait amener dans beaucoup de projets locaux, je l'espère, de l'efficacité et de la cohérence au service du ferroviaire et des territoires."

SOPHIE BOISSARD,
Directrice Générale de Gares & Connexions

LES ATELIERS DE LA GARE



Lancés en avril 2010, ces ateliers sont des rencontres organisées par Gares & Connexions, réunissant des sociologues, scientifiques, étudiants, élus, professionnels et journalistes. Ils sont retransmis en direct sur le fil Twitter de Connectgares et leurs actes peuvent être consultés sur le site internet de Gares & Connexions.

19 janvier 2011
La gare, espace de vie et de développement en Île-de-France

2 mars 2011
La gare, temple de la technologie

6 avril 2011
La gare, microcosme de la société industrielle

18 mai 2011
La gare, lieu d'ordre et de discipline

29 juin 2011
La gare, enjeu politique

14 septembre 2011
La gare, lieu public réinvesti

19 octobre 2011
La gare, espace de connexions

30 novembre 2011
La gare, incitation à l'imaginaire

25 janvier 2012
Gare, aéroport, station de métro, quelles convergences et différences ?

7 mars 2012
Gare et territoires, quelles interactions ?

11 avril 2012
La gare est-elle un bien immobilier comme un autre ?

23 mai 2012
L'économie informelle en gare, quelles mesures, quelles politiques ?

20 juin 2012
Que peut-on concéder en gare ?

12 septembre 2012
Des gares privées : est-ce vraiment envisageable ?

24 octobre 2012
La gare : valeur verte ?

5 décembre 2012
La gare de demain : quel modèle économique ?

RÉSULTATS FINANCIERS 2011



1/ ÉLÉMENTS CLÉS DES COMPTES DE LA BRANCHE GARES & CONNEXIONS ISSUS DU RAPPORT D'ACTIVITÉ SNCF

Comptes SNCF 2011 arrêtés par le CA du 16 février 2012

(En millions d'euros)	Année 2010	Année 2011	Variations
Chiffre d'affaires (CA)	1 134	1 166	+2,9 %
Marge opérationnelle (MOP)	175	175	
MOP / CA	15,5 %	15 %	
Résultat opérationnel courant	76	64	
Investissements sur fonds propres SNCF	-128	-135	
Cash flow libre	-1,9	-7,2	
Dette nette	804,4	870	
Dette nette/MOP	4,6	5,0	

2/ ÉTATS FINANCIERS DE LA BRANCHE GARES & CONNEXIONS (NORMES IFRS)

Compte de résultat

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2011
Chiffre d'affaires	1 134	1 166
Achats et charges externes et autres produits	-807	-819
Charges de personnel	-109	-122
Impôts et taxes	-43	-51
Marge opérationnelle	175	175
Résultat opérationnel	80	69
Résultat financier	-35	-40
Résultat net des activités ordinaires	29	20
Résultat net de l'exercice	29	19
Éliminations des amortissements et provisions	99	108
Éliminations des résultats de cession	-4	-6
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	123	121



Bilan

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2011
Immobilisations incorporelles	8	9
Immobilisations corporelles	2 488	2 637
Subventions d'investissement	-922	-981
Actifs non courants	1 575	1 666
Actifs d'exploitation	117	129
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17	17
Actifs courants	134	146
TOTAL DE L'ACTIF	1 710	1 812
Capitaux propres Groupe	713	724
Provisions non courantes	5	8
Passifs financiers non courants	344	878
Passifs non courants	349	886
Provisions courantes	16	13
Dettes d'exploitation	154	180
Passifs financiers courants	478	9
Passifs courants	648	202
TOTAL DU PASSIF	1 710	1 812

Tableau des flux de trésorerie

(En millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2011
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	123	121
Incidence de la variation du BFR	-42	20
Incidence de la variation des comptes d'impôts	-1	-14
Élimination du coût de l'endettement financier net	35	40
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	116	167
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-162	-171
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	7
Incidence des transferts entre activités ou incidence des variations de périmètre	-457	-56
Subventions d'investissement reçues	33	35
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-582	-184
Variation emprunts	-16	534
Dividendes payés	-16	-8
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-67	487
Variation de trésorerie	-534	469

Source : comptes arrêtés de la branche Gares & Connexions

3/ RECUEIL DES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES CONCERNANT GARES & CONNEXIONS ET DES AVIS ET DÉCISIONS DE L'ARAF

Règlement communautaire :

Règlement n°137/2007 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2007.

Directive communautaire :

Directive n°2001/14/CE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2006.

Code des transports :

Articles L.2000-1 à L.2252-1.

Lois :

- Loi n°85-1153 du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs.
 - Loi N°97-135 du 13 février 1997 portant création de l'établissement public ferroviaire "Réseau Ferré de France" en vue du renouveau du transport ferroviaire.
- Décrets :**
- Décret du 22 mars 1942 portant règlement d'administration publique sur la police, la sûreté et l'exploitation des voies ferrées d'intérêt général et d'intérêt local.
 - Décret n°89-109 du 18 février 1983 relatif aux statuts de l'établissement public industriel et commercial (EPIC) dénommé "Société Nationale des Chemins de Fers français" (SNCF).

- Décret n°83-817 du 13 septembre 1983 portant approbation du cahier des charges de la Société Nationale des Chemins de Fer français.
- Décret n°83-816 du 13 septembre 1983 relatif au domaine confié à la Société Nationale des Chemins de Fer français.
- Décret n°97-444 du 5 mai 1997 relatif aux missions et aux statuts de Réseau Ferré de France (RFF).
- Décret n°97-445 du 5 mai 1997 portant constitution du patrimoine initial de l'établissement public Réseau Ferré de France.
- Décret n°97-446 du 5 mai 1997 relatif aux redevances d'utilisation du réseau ferré national perçues au profit de Réseau Ferré de France.
- Décret n°2001-1116 du 27 novembre 2001 relatif au transfert de compétence en matière de transports collectifs d'intérêt régional.
- Décret n°2003-194 du 7 mars 2003 relatif à l'utilisation du réseau ferré national.
- Décret n°2012-70 du 20 janvier 2012 relatif aux gares de voyageurs et aux autres infrastructures de services du réseau ferroviaire.

Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires (ARAF) :

- Avis de l'ARAF n°2011-002 du 2 février 2011 relatif au document de référence du réseau ferré national pour 2012.
- Décision de l'ARAF n°2011-018 du 19 octobre 2011 relative à la tenue de comptes séparés de l'activité de gestion des gares de SNCF.

Rédaction : Gares & Connexions – Conception : TBWA\CORPORATE - Crédits photos : Getty Images© Inti St Clair (page 1) ; © P. Kindersley (page 10) ; © Radius Images (page 18) ; © Cultura/Judith Wagner Fotografie (page 26) ; © M. Barraud (page 40) ; © S. Locke (page 44) ; © N. Hendrickson (page 48) – SNCF-AREP : © M. Lee Vigneau (pages 2, 3, 4, 5, 6, 7, 19, 22, 28, 30, 32, 34, 37) ; © Illustrateur Zbrain (page 23) ; © S. Lucas (page 25) ; © Illustration VISUALIMO (page 31) ; © T. Chapuis (page 35) ; © C. Delettre (pages 32,33) ; © P. Malphettes et Galerie Kamel Mennour, Paris / extrait de la vidéo Firefly (page 37) – Gares & Connexions : © C. Delettre (pages 9, 35, 36, 42, 43) ; © K. Turso (page 37) ; © D. Paquin (page 37) - SNCF Médiathèque : © C. Recoura (pages 12, 17, 19, 20, 22) ; © W. Daniels (page 19, 21) ; © B. Lachaud (page 20, 24) ; © V. Colin (page 21) ; © P. Lévêque (page 24) - SNCF : © S. Tetu, La Company (page 16) - © Editions Autrement (page 36) - Architectes : J.M. Duthilleul, E. Tricaud, F. Bonnefille, J-F Blassel, Agence Territoires, P. Gorce, T. de Dinechi.



Consultez sur www.gares-connexions.com
les publications de Gares & Connexions :

- Les actes des Ateliers de la Gare 2010, 2011 et 2012
- Les actes des colloques Villes et Gares 2010 et 2011
- Les dossiers de presse des gares TGV Rhin-Rhône,
de la nouvelle gare Paris-Saint-Lazare
- Les rapports annuels 2010 et 2011

Retrouvez Gares & Connexions sur les réseaux sociaux :

 <http://www.facebook.com/bonsplansdemagare>

 <http://twitter.com/ConnectGares>
http://twitter.com/infos_gares

 http://fr.foursquare.com/infos_gares

Gares & Connexions

16 avenue d'Ivry,
75013 Paris
Tél. : 01 80 50 93 00
Fax : 01 80 50 43 01

www.gares-connexions.com

Gares &
Connexions

