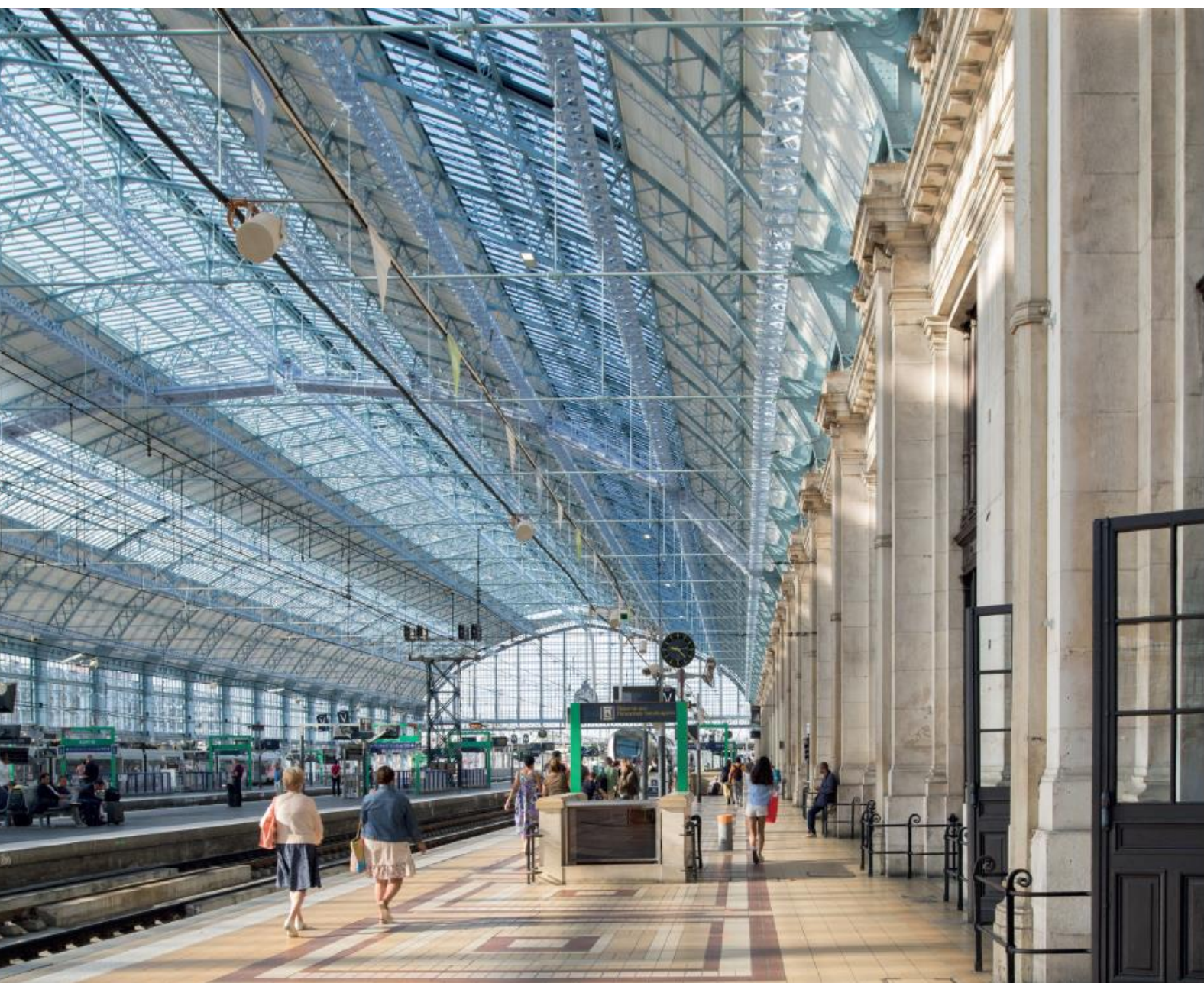


# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE DES GARES DE VOYAGEURS

HORAIRE DE SERVICE 2021

VERSION MAI 2021 – POUR SAISINE DE L'ART



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

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

SNCF Gares & Connexions est, depuis le 1er janvier 2020, une filiale de SNCF Réseau dotée d'une autonomie organisationnelle, décisionnelle et financière, constituée sous forme de société anonyme, à travers laquelle elle assure, pour le compte de SNCF Réseau, la gestion unifiée des gares de voyageurs.

# SOMMAIRE

## Table des matières

<b>1. EDITORIAL .....</b>	<b>6</b>
<b>CONCEPTION, EXPLOITATION, COMMERCIALISATION NOTRE PROJET : ÊTRE LE SPECIALISTE DE LA GARE POUR DONNER ENVIE DE GARE.....</b>	<b>6</b>
<b>2. RESUME INTRODUCTIF ET MODIFICATIONS APPORTEES AU DOCUMENT A LA SUITE DE LA CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES.....</b>	<b>7</b>
<b>3. NOTRE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE : ETRE LE SPECIALISTE DE LA GARE POUR DONNER ENVIE DE GARE .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 LES GRANDS AXES DE LA POLITIQUE DE SNCF GARES ET CONNEXIONS POUR LA PERIODE 2020-2025 .....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 UN GESTIONNAIRE NATIONAL DES GARES AU SERVICE DE L'INTERET GENERAL, POUR DONNER ENVIE DE GARE .....</b>	<b>11</b>
<b>4. CADRE REGLEMENTAIRE DU DRG ET DEFINITION DES SERVICES.....</b>	<b>13</b>
<b>4.1 DISPOSITIONS GENERALES DU DRG .....</b>	<b>13</b>
4.1.1 DUREE D'APPLICATION .....	13
4.1.2 CONDITIONS D'UTILISATION DU PATRIMOINE EN GARE MIS A DISPOSITION .....	13
PERIODES D'OUVERTURE DU RFN.....	13
4.1.3 INDISPONIBILITE DES INSTALLATIONS.....	14
4.1.4 HYPOTHESES RELATIVES A LA DEMANDE DE PRESTATIONS .....	14
<b>4.2 DEFINITION DES SERVICES.....</b>	<b>15</b>
4.2.1 PRESTATIONS ET SERVICES EN GARES.....	15
4.2.2 ASSISTANCE A L'EMBARQUEMENT ET AU DEBARQUEMENT DES PERSONNES A MOBILITE REDUITE (PMR) .....	19
4.2.3 PRESTATION TRANSMANCHE.....	19
4.2.4 PRESTATION DE MISE A DISPOSITION DES PORTES D'EMBARQUEMENT.....	21
4.2.5 MISE A DISPOSITION D'ESPACES OU DE LOCAUX ADAPTES A LA REALISATION DES OPERATIONS DE VENTE DE TITRES POUR LES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE .....	21
4.2.6 OCCUPATION PAR L'ENTREPRISE FERROVIAIRE D'ESPACES OU DE LOCAUX EN GARE AU SEUL USAGE DE L'ENTREPRISE FERROVIAIRE .....	21
4.2.7 INSTALLATIONS SPECIFIQUES .....	22
<b>4.3 PRINCIPES GENERAUX DU CALCUL TARIFAIRE.....</b>	<b>23</b>
4.3.1 UNE TARIFICATION STRICTEMENT BASEE SUR LES COUTS .....	23
4.3.2 CALCUL DES CHARGES .....	23
4.3.3 VENTILATION DES COÛTS ENTRE ACTIVITES REGULEES ET NON REGULEES.....	24

4.3.4 TARIFICATION REGULEE DE L'OCCUPATION DES ESPACES EN GARE .....	24
<b>4.4 SYSTEME DE BONUS-MALUS POUR LA QUALITE DE SERVICE .....</b>	<b>25</b>
<b><u>5. CONSTAT, DIAGNOSTIC ET CIBLE TARIFAIRE .....</u></b>	<b><u>27</u></b>
<b>5.1 CONSTAT ET DIAGNOSTIC .....</b>	<b>27</b>
5.1.1 ATTENTES ET RECOMMANDATIONS DE L'ART .....	27
5.1.2 UN REGROUPEMENT DU PATRIMOINE DES GARES AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER 2020 .....	28
5.1.3 UN « MUR D'INVESTISSEMENTS » POUR LA PERIODE 2021-2026 .....	28
5.1.4 DE FORTES DIFFERENCIATIONS TARIFAIRES .....	28
5.1.5 UN CADRE REGLEMENTAIRE TRES CONTRAINT .....	29
5.1.6 UNE NECESSAIRE DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT .....	29
5.1.7 UNE POURSUITE DE LA MAITRISE DES CHARGES D'EXPLOITATION .....	29
<b>5.2 CIBLE TARIFAIRE A LONG TERME, EN LIEN AVEC NOTRE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE .....</b>	<b>29</b>
5.2.1 MIEUX PRENDRE EN COMPTE LE NOMBRE DE VOYAGEURS DANS LE CALCUL DES TARIFS .....	30
5.2.2 ETABLIR UNE TYPOLOGIE DES GARES PERMETTANT D'HARMONISER PROGRESSIVEMENT LES NIVEAUX DE SERVICES ENTRE GARES COMPARABLES .....	30
5.2.3 ETABLIR UNE NOUVELLE SEGMENTATION DES GARES PAR PERIMETRE DE GESTION .....	31
5.2.4 ETABLIR UNE TYPOLOGIE DE CLIENTS POUR MIEUX PRENDRE EN COMPTE LA CONSOMMATION REELLE DES SERVICES EN GARES .....	32
5.2.5 PRENDRE EN COMPTE LA QUALITE DU « POSITIONNEMENT DE LA GARE » DANS LA TARIFICATION .....	33
5.2.6 AUTRES PISTES D'ANALYSE .....	33
<b><u>6. PROGRAMME DE TRAVAIL .....</u></b>	<b><u>33</u></b>
<b><u>7. LE DRG 2021, PREMIER PAS VERS LA CIBLE TARIFAIRE : LES PRINCIPALES EVOLUTIONS .....</u></b>	<b><u>35</u></b>
<b>7.1 UN CONTEXTE PARTICULIER MARQUE PAR DES CONTRAINTES FORTES .....</b>	<b>35</b>
<b>7.2 UN NOUVEAU MODE DE TARIFICATION POUR LES GARES TGV SITUEES SUR DES LIGNES A GRANDE VITESSE ET DISPOSANT D'UNE CORRESPONDANCE TER .....</b>	<b>36</b>
<b>7.3 UN NOUVEAU PERIMETRE DE GESTION POUR LES TRES GRANDES GARES DU SUD DE PARIS : UNE TARIFICATION SIMPLIFIEE ET PLUS INCITATIVE, EN PHASE AVEC LES PROJETS DU GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE .....</b>	<b>36</b>
<b>7.4 LA « FUSION TARIFAIRE » DU PATRIMOINE HISTORIQUE DE SNCF GARES &amp; CONNEXIONS ET DU PATRIMOINE TRANSFERE DE SNCF RESEAU ET LA SIMPLIFICATION CORRELATIVE DE LA MODULATION : UN PREALABLE INDISPENSABLE A LA REFORME TARIFAIRE ET A LA LISIBILITE DE LA TARIFICATION .....</b>	<b>38</b>
<b><u>8. PERFORMANCE ECONOMIQUE DE SNCF GARES &amp; CONNEXIONS .....</u></b>	<b><u>38</u></b>
<b>8.1 SYNTHESE DES EVOLUTIONS TARIFAIRES ENTRE 2020 ET 2021 .....</b>	<b>38</b>
<b>8.2 PERFORMANCE .....</b>	<b>39</b>
8.2.1 PRODUCTIVITE DE L'ACTIVITE REGULEE .....	39
8.2.2 CONTRIBUTION DES ACTIVITES NON REGULEES A LA BAISSSE DES CHARGES DES TRANSPORTEURS SUR L'ACTIVITE REGULEE .....	40

<b>8.3</b>	<b>EVOLUTION DU COUT MOYEN PONDERE DU CAPITAL (CMPC)</b>	<b>41</b>
<b>8.4</b>	<b>FOCUS SUR LES INVESTISSEMENTS IMPACTANT LE TARIF 2021</b>	<b>42</b>
8.4.1	SAINT MICHEL NOTRE DAME	43
8.4.2	RENNES	44
8.4.3	PARIS-SAINT LAZARE	44
8.4.4	PARIS-MONTPARNASSE	44
8.4.5	PARIS-GARE DE LYON	44
8.4.6	LILLE EUROPE ET LILLE FLANDRES	45
8.4.7	BORDEAUX SAINT JEAN	45
8.4.8	GARE DE NANTES	45
8.4.9	GHV DE TROYES	45
8.4.10	POLE INTERMODAL DE JUVISY SUR ORGE	45
8.4.11	GARE DU NORD SOUTERRAIN	46
<b>9.</b>	<b>MODALITES DE FACTURATION ET DE REGULARISATION</b>	<b>46</b>
<b>10.</b>	<b>CONTACTS</b>	<b>48</b>

# 1. EDITORIAL

## CONCEPTION, EXPLOITATION, COMMERCIALISATION NOTRE PROJET : ÊTRE LE SPECIALISTE DE LA GARE POUR DONNER ENVIE DE GARE

Chaque jour, nous accueillons plus de 10 millions de visiteurs dans nos 3000 gares sur tout le territoire. C'est une responsabilité qui nous engage au plus haut niveau.

Depuis le 1er janvier 2020, nous sommes une SA dotée d'une gouvernance claire et d'une trajectoire financière solide. La loi a fixé nos missions : offrir un service public de qualité et non discriminatoire pour les entreprises ferroviaires, qui favorise l'intermodalité et participe au développement équilibré des territoires.

Nos forces sont nombreuses pour réussir et seront arrimées à celles du Groupe SNCF : l'humain, les territoires, l'environnement et le digital. Nous nous attacherons à gérer la gare du quotidien tout en préparant la gare de demain.

Nous sommes LE SPECIALISTE DE LA GARE, de la conception à l'exploitation, en passant par la commercialisation et œuvrons au quotidien pour l'ensemble nos clients : voyageurs et visiteurs, opérateurs de transport et Autorités Organisatrices.

Notre expérience et notre expertise nous permettent d'être présents sur l'ensemble de la chaîne de valeur, avec la maîtrise d'une grande variété de métiers et de compétences : fonction voyage et exploitation ferroviaire, fonction immobilière et patrimoniale, fonction commerciale, fonction digitale, fonction intermodale, urbaine et territoriale, de plus en plus fonction écologique et même culturelle de la gare.

Il est de notre devoir de nous adapter à un environnement en mutation perpétuelle. Face à l'urgence climatique, face au défi économique accru par la crise sanitaire que nous vivons et face à l'ouverture à la concurrence, notre stratégie sera plus que jamais de proposer des solutions nouvelles et frugales pour offrir un service au meilleur coût et adapté aux attentes de tous nos clients pour le bénéfice d'une plus grande adoption du train : pas de gare sans train, pas de train sans gare !

Nous souhaitons être plus que jamais le catalyseur du train, champion des mobilités durables.

Le socle de notre projet stratégique, ce sont les 4 700 collaborateurs du groupe SNCF Gares & Connexions et, au-delà, les 15 000 personnes qui œuvrent au quotidien dans nos gares.

Être le spécialiste de la gare nous engage collectivement vers l'excellence. Nous voulons nous inscrire dans une dynamique puissante pour donner EnVie de Gare !

Le projet de DRG 2021 est le premier volet de cette ambition, et amorce une évolution qui se poursuivra sur les DRG suivants. Parvenir à terme à une tarification plus lisible et plus incitative est assurément une des conditions pour cette EnVie de Gare.

Marlène DOLVECK

Directrice Générale de SNCF Gares & Connexions

## 2. RESUME INTRODUCTIF ET MODIFICATIONS APPORTEES AU DOCUMENT A LA SUITE DE LA CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

### 2.1. Contexte et principales évolutions du document entre le DRG 2020 et le DRG 2021

L'année 2020 marque un tournant pour Gares & Connexions. Le changement de statut de l'entreprise au 1er janvier 2020 a en effet été accompagné d'un nouveau projet stratégique articulé autour de six axes : être le spécialiste de la gare au service de tous les territoires, être le catalyseur des nouvelles mobilités, délivrer une exécution de grande qualité dans tous ses métiers, être le spécialiste de la gare verte, être une entreprise inclusive où il fait bon travailler et enfin se placer dans une dynamique de croissance du chiffre d'affaires et de baisse des coûts. Cette nouvelle ambition aidera Gares & Connexions à mieux remplir sa mission d'intérêt général de gestionnaire des gares, afin de donner EnVue de Gare.

Le DRG 2021 est la première étape du plan ambitieux de transformation de SNCF Gares & Connexions, et amorce une évolution qui se poursuivra à l'avenir. Le DRG 2021 décrit une cible tarifaire à long terme et plusieurs pistes pour y parvenir, afin d'évoluer vers une tarification plus lisible et plus incitative, en phase avec la nouvelle stratégie des gares et les recommandations de l'ART. Les premiers pas vers cette cible sont d'ores et déjà engagés dans le cadre de ce DRG, donnant lieu aux modulations suivantes par rapport au DRG 2020.

Une modulation tarifaire entre trains régionaux et longue distance, basée sur le nombre de voyageurs, plus représentative du partage des coûts, est mise en place sur deux nouveaux périmètres de gares TGV avec correspondance TER. La création de ces deux nouveaux périmètres permet en outre d'harmoniser la tarification du trafic TER au sein de six gares TGV : la partie de la gare dédiée aux TGV et celle dédiée aux TER étaient historiquement considérées soit comme deux gares séparées soit comme un seul ensemble, engendrant un traitement tarifaire inéquitable entre trafic TER et trafic TGV au sein de ces gares aux configurations pourtant similaires.

Par ailleurs, la création d'un nouveau périmètre de gestion regroupant les gares du sud de Paris (Austerlitz, Bercy, Lyon et Montparnasse) permet à SNCF Gares & Connexions de réduire les différentiels de prix entre ces gares, rapprochant ainsi le niveau de tarif au niveau de service. A terme, cette évolution permettra une meilleure utilisation des ressources en incitant les transporteurs à redéployer une partie de leur offre vers les gares moins utilisées aujourd'hui, du fait de leur tarif considéré comme prohibitif, et ce pour enclencher une spirale vertueuse de baisse des coûts.

SNCF Gares & Connexions a également poursuivi la simplification des tarifs dans le cadre du transfert récent du patrimoine de SNCF Réseau pour les gares A. Ainsi, le principe de la modulation tarifaire entre les trains régionaux et les trains longue distance est étendu à l'ensemble du périmètre. Le coefficient de modulation est abandonné sur les gares B et C, et demeure à son niveau de 2020 dans les gares A.

Enfin, SNCF Gares & Connexions a décidé de faire évoluer pour 2021 certains indicateurs de qualité (information voyageurs), d'introduire des modalités de mesure plus exigeantes sur d'autres (élévatique) et d'élargir le champ des indicateurs (portes d'embarquement), afin de s'inscrire résolument dans une démarche d'amélioration de l'expérience client en gare.

## **2.2. Modifications supplémentaires apportées au document à la suite de la consultation des parties prenantes**

A la suite de la consultation, une série de modifications très significatives a été apportée au présent document, au bénéfice des clients / parties prenantes.

### **a/ Evolution du CMPC**

Une nouvelle appréciation du niveau de CMPC pour les activités régulées a été réalisée, tenant compte de la méthodologie appliquée par le Régulateur en matière de calcul du taux de CMPC pour l'ensemble des secteurs régulés dans le domaine du transport ainsi que des paramètres spécifiques à SNCF Gares & Connexions, notamment en matière de niveau de risque de son activité.

L'application de cette méthodologie et la prise en compte des derniers éléments connus à date sur l'environnement économique, financier et fiscal conduisent à une modification à la baisse significative de ce taux, qui passe de 5,5% à 4,5% avant impôts (3,2% après impôts). Cela représente au total un gain pour les clients de l'ordre de 17,5 millions d'euros.

En complément, le CMPC pour les activités non-régulées est également modifié à la baisse, passant de 8,3% à 8,0% avant impôts (5,7% après impôts).

### **b/ Actualisation de certains postes de charges par rapport au DRG 2021 de Consultation**

Cette nouvelle version du DRG 2021 actualise aussi les éléments les plus significatifs par rapport aux prévisions établies en amont de la Consultation des parties prenantes.

Ainsi, notamment pour tenir compte du report à 2023 du nouveau règlement européen sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires, de nature à conduire à une croissance supplémentaire de la demande de prestations PMR, le poste de charges PMR a été revu à la baisse de 5 millions d'euros par rapport aux montants retenus dans le DRG 2021 de Consultation.

De même, pour tenir compte des reports ou annulations de projets d'investissements et des décalages de dates de mises en service qui en découlent, il a été procédé à une actualisation des charges liées aux investissements, ce qui représente pour les clients / parties prenantes un gain supplémentaire de 3 millions d'euros.

Enfin, en lien avec l'actualisation des plans de transport, une adaptation du niveau de services et une actualisation des charges afférentes a été réalisée s'agissant de la prestation Transmanche.

### **c/ Actualisation des plans de transport**

Le présent DRG prend en compte les plans de transport reçus entre la date de bouclage du DRG 2021 de Consultation et le début du service horaire 2021 le 13 décembre 2020. Cette prise en compte vise à limiter les régularisations liées au plan de transport réalisé, qui interviennent postérieurement à la clôture de l'exercice concerné.

### **d/ Enrichissement du document**

Pour répondre à une attente en matière d'explications et de pédagogie, le présent document a été enrichi sur plusieurs aspects :

- Programme de travail visant à la poursuite et à la finalisation de la réforme tarifaire : pour répondre à une demande de visibilité sur les futures évolutions tarifaires, un programme de travail est inscrit et détaillé dans le DRG 2021. Ces travaux, prévus sur 2 ans, seront menés en lien avec le Régulateur et feront périodiquement l'objet d'échanges avec les parties prenantes
- Renvoi plus systématique aux annexes et enrichissement de ces dernières (ajout de l'annexe 3.2 relative aux modalités de calcul des redevances, ajout des consignes relatives aux portes d'embarquement).

### 2.3. Impact tarifaire des modifications apportées

**Au total, l'ensemble des modifications précitées représentent une baisse globale de charges de 25 millions d'euros pour la prestation de base unifiée entre le DRG 2021 pour consultation et le DRG 2021 pour saisine.**

L'évolution des tarifs entre le DRG 2021 pour saisine et le DRG 2020 n'est plus que de +0,9% (contre +3,8% dans le DRG 2021 pour consultation). Cette évolution se décompose désormais de la façon suivante :

- +1,4% lié à la crise de la Covid-19, qui engendre en 2021 une baisse significative des recettes commerciales de SNCF Gares & Connexions, et donc du niveau des rétrocessions de celles-ci en faveur du périmètre régulé de -12 M€ par rapport à 2020. Pour limiter l'impact de cette crise sanitaire et économique sur les tarifs, SNCF Gares & Connexions a fait le choix de conserver les hypothèses plus volontaristes quant à la reprise du marché en 2021 qui avaient été retenues dans le DRG 2021 pour consultation.
- +0,4% (+3M€) lié à l'évolution des charges d'exploitation (au lieu de +0,9% dans le DRG 2021 pour consultation), ce qui démontre une réelle maîtrise des charges dans un contexte de renforcement de nos obligations normatives (ex : sécurité incendie) et du niveau de qualité exigée (ex : nettoyage).
- -0,9% lié aux investissements, du fait de la forte baisse précitée du taux de CMPC, dans un contexte où d'importants investissements restent programmés par SNCF Gares & Connexions sur l'exercice 2021 (accessibilité, sécurité en gares, préservation du patrimoine, ...). Cette évolution impacte désormais les tarifs à la baisse de -7,5 millions d'euros au lieu de 13 millions d'euros dans le DRG 2021 pour consultation.

**L'évolution tarifaire entre le DRG 2020 et le DRG 2021 pour saisine est donc désormais limitée à +7,5 millions d'euros (+0,9%) sur un volume total de la prestation de base unifiée de 861 millions d'euros.**

## 3. NOTRE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE : ETRE LE SPECIALISTE DE LA GARE POUR DONNER ENVIE DE GARE

### 3.1 LES GRANDS AXES DE LA POLITIQUE DE SNCF GARES ET CONNEXIONS POUR LA PERIODE 2020-2025

Notre positionnement stratégique est d'être LE SPECIALISTE DE LA GARE, de la conception à l'exploitation, en passant par la commercialisation.

Au-delà de la sécurité et de sûreté, qui seront au cœur des politiques de SNCF Gares & Connexions, pour la période 2020-2025 nos priorités s'articuleront autour de 6 axes majeurs :

1. CLIENTS : ÊTRE LE CATALYSEUR DES NOUVEAUX USAGES DE LA MOBILITÉ, EN VUE DE LA SATISFACTION DE TOUS NOS CLIENTS BTOB ET BTOC

Nous souhaitons offrir des services plus performants à un coût maîtrisé, des services plus « standardisés » selon la typologie des gares, mais aussi davantage de services « sur-mesure » pour nos

clients B to B. Notre volonté est aussi d'améliorer la signalétique et le parcours client, en s'appuyant sur les importants investissements d'accessibilité prévus pour les prochaines années, et de poursuivre le renforcement de l'attractivité commerciale des gares.

Notre ambition :

- Des gares efficaces, irréfutables sur les services fondamentaux.
- Des gares pratiques qui permettent aux clients d'optimiser leur temps en gare et leur rendent service.
- Des gares remarquables qui ressemblent à nos clients et les rendent fiers.
- Des gares modernes qui accompagnent nos clients sur les usages de demain.

## 2. QUALITÉ DE PRODUCTION ET DE SERVICE : ÊTRE EN CAPACITÉ DE DÉLIVRER UNE EXÉCUTION DE GRANDE QUALITÉ DANS TOUS NOS MÉTIERS (PROJETS, TRAVAUX, SERVICES, COMMERCE...)

Tenir nos délais, maîtriser nos coûts, respecter nos promesses de service... La qualité est un des « fils rouges » de nos ambitions pour les gares.

Notre ambition :

- Contribuer pleinement aux programmes fondamentaux visant à l'amélioration de la robustesse de production et de la qualité de l'information en gare.
- Entretenir et moderniser nos gares tout en facilitant leur maintenance et leur exploitation, notamment via de grands projets d'investissement.
- Généraliser l'excellence opérationnelle.
- Mettre en œuvre la politique de services pour industrialiser les marqueurs d'image et de service et accroître la satisfaction clients.

## 3. TERRITOIRES : ÊTRE LE SPÉCIALISTE DE LA GARE AU SERVICE DE TOUS LES TERRITOIRES

Nous souhaitons diversifier notre « offre de gares » pour proposer des gares moins chères à l'exploitation et développerons des partenariats pour maintenir une présence humaine partout où cela est possible.

Notre ambition :

- Développer une stratégie dédiée aux gares nationales.
- Concevoir une stratégie adaptée aux gares régionales, et renforcer la confiance des territoires et des autorités organisatrices : contractualiser progressivement, en direct, avec toutes les régions.
- Déployer une stratégie de gares mass transit en Ile de France.
- Mieux valoriser nos surfaces vacantes pour maintenir les gares animées en accélérant notre programme « 1001 gares » avec les collectivités.

## 4. ENVIRONNEMENT : ÊTRE LE SPÉCIALISTE DE LA GARE VERTE

Plutôt que nous disperser dans une multitude d'expérimentations et d'innovations, nous rechercherons des actions concrètes centrées sur des objectifs clairs.

Notre ambition :

- Énergie : être moins cher et plus vert - maîtriser la consommation énergétique des gares. Produire des énergies renouvelables à hauteur des consommations d'ici 2050.
- Développer l'éco-conception : définir et partager les standards de conception des gares éco-durables (en construction et rénovation).

- Atteindre zéro déchet non valorisé dans les gares et les chantiers à horizon 2035.
- Augmenter significativement le nombre de places de stationnement vélo avec 70 000 places supplémentaires.

## 5. HUMAIN ET SOCIÉTAL : ÊTRE UNE ENTREPRISE INCLUSIVE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER

Nos actions viseront à renforcer l'intégration et l'engagement de nos collaborateurs, partant du postulat que la satisfaction au travail favorise une meilleure qualité de service en faveur des clients B to B comme B to C.

Notre ambition :

- Faire de SNCF Gares & Connexions une entreprise sociétale. Développer le management inclusif sur la diversité, le handicap et la parité.
- Tous Ambassadeurs : attirer de nouveaux collaborateurs et soigner leur intégration, notamment en favorisant la cooptation et l'alternance.
- Renforcer l'engagement de nos collaborateurs. Renforcer les fondamentaux managériaux et incarner nos valeurs au quotidien.
- Développer nos talents. Proposer des parcours sur nos métiers et développer les compétences Gares de demain

## 6. PERFORMANCE ÉCONOMIQUE : ÊTRE DANS UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE BAISSÉ DES COÛTS

Nous souhaitons être à l'avenir plus directement acteurs des futurs projets commerciaux, qui bénéficieront ainsi davantage à nos clients Entreprises Ferroviaires et Autorités Organisatrices. Chaque typologie d'investissements fera pour cela l'objet d'une recherche d'optimisation et d'industrialisation pour en réduire le coût. Enfin, l'effort de productivité sur les charges d'exploitation sera bien entendu poursuivi.

Notre ambition :

- Développer notre chiffre d'affaires et les revenus commerciaux et immobiliers via de grands projets, avec nos filiales Retail & Connexions et AREP.
- Avoir une vision pour chaque actif et optimiser l'efficacité et le coût de chaque investissement.
- Intégrer la frugalité dans nos modes de fonctionnement. Réduire les charges de gestion des gares et des sièges.
- Diversifier et chercher de nouvelles sources de financement publiques et privées.

Chacune de ces actions vise à limiter ou réduire l'impact sur les charges et donc in fine sur la tarification, qui doit elle-même évoluer significativement sur les années à venir.

## 3.2 UN GESTIONNAIRE NATIONAL DES GARES AU SERVICE DE L'INTERET GENERAL, POUR DONNER ENVIE DE GARE

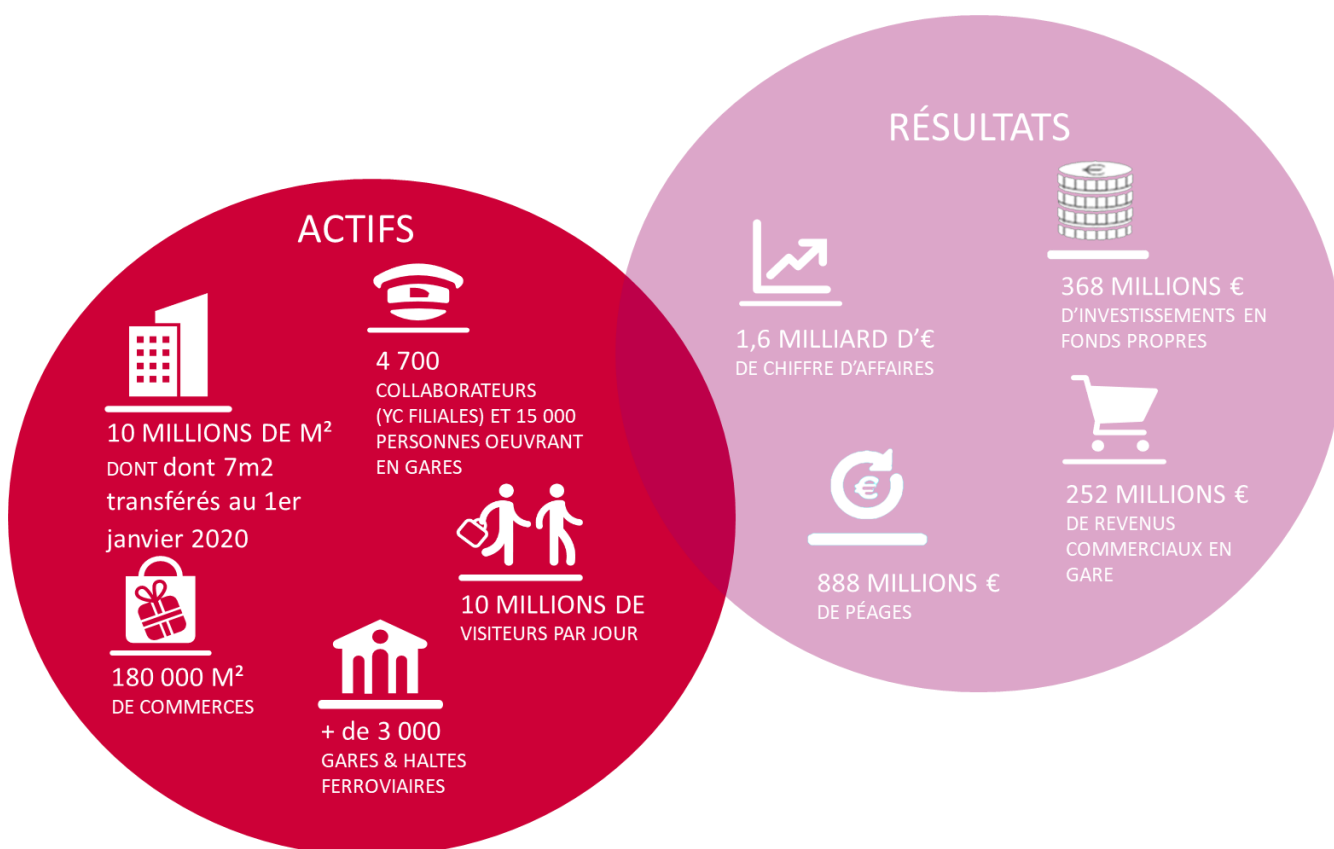
La « raison d'être » du gestionnaire des gares est d'être au service des transporteurs de tous les modes, des collectivités et des voyageurs. Une gare, quelle qu'elle soit, concentre toujours une surintensité de flux de voyageurs et visiteurs qui, mieux valorisée, doit participer à la rénovation urbaine en France,

augmenter l'attractivité des transports publics et améliorer le quotidien de tous les voyageurs, visiteurs et riverains de la gare.

La mission de gestionnaire national des gares dans un système ouvert à la concurrence implique d'assurer l'exploitation quotidienne, l'entretien et la rénovation des 3000 gares françaises, en assurant un traitement neutre et non discriminatoire de toutes les demandes des transporteurs. Cette mission a été renforcée dans le cadre de la loi pour un nouveau pacte ferroviaire, en créant au 1<sup>er</sup> janvier 2020 un gestionnaire unifié des gares, filiale du gestionnaire d'infrastructure SNCF Réseau.

A la fois lieu de transit pour les clients ferroviaires et espaces de vie appelés à drainer une clientèle plus large, les gares sont un moteur économique important pour les territoires.

Ci-dessous, quelques chiffres à l'appui :



La mission de gestionnaire de gares impose également la prise en compte d'autres principes d'intérêt général :

- La participation à l'effort de sécurisation des biens et des personnes
- Le maintien d'un effort de péréquation entre les territoires
- Une gestion maîtrisée et active,
- Une politique d'investissement volontariste

## 4. CADRE REGLEMENTAIRE DU DRG ET DEFINITION DES SERVICES

### 4.1 DISPOSITIONS GENERALES DU DRG

Le présent document est publié conformément aux dispositions de l'article 14-1 du décret n° 2003-194 du 7 mars 2003 relatif à l'utilisation du Réseau Ferré National (RFN), modifié par les décrets n° 2012-70 du 20 janvier 2012 et n°2016-1468 du 28 octobre 2016, et actuellement en cours de révision, qui précise que :

*« Pour l'application de l'article L 2123-3-2 du code des transports et du IV de l'article 2 du décret n°2012-70 du 20 janvier 2012 relatif aux installations de service du réseau ferroviaire, le directeur des gares établit chaque année un document de référence des gares de voyageurs [...]. ».*

L'objet du Document de Référence des Gares (DRG) est de présenter les grands principes qui régissent, pour l'horaire de service 2021, les relations entre le gestionnaire unifié des gares et les entreprises ferroviaires et candidats qui demandent à bénéficier de l'accès par le réseau aux gares de voyageurs et aux haltes ouvertes au public, y compris les quais, et leurs bâtiments et leurs autres équipements et à bénéficier des services fournis en gare, conformément aux dispositions des décrets n° 2003-194, 2006-1279, 2010-708, 2012-70 et 2016-1468, et celles du Code des Transports.

Ce document précise les prestations régulées rendues en 2021 dans les gares ouvertes au service ferroviaire de voyageurs (cf. liste en annexe A0.1) : contenu des prestations fournies et conditions dans lesquelles elles sont rendues. Le montant des redevances applicables est détaillé en annexe 1.1.

Compte tenu du regroupement des patrimoines en gares de Gares & Connexions et SNCF Réseau au 1<sup>er</sup> janvier 2020 au sein de SNCF Gares & Connexions, filiale à 100% de SNCF Réseau, et du regroupement associé à la responsabilité des prestations, ce document présente un barème unique de redevances, dus par tout transporteur ou candidat, à l'exception des prestations relevant du gestionnaire d'infrastructure, qui restent intégrées dans le DRR 2021 (conformément à l'arrêt de la Cour de Justice de l'Union Européenne du 10 juillet 2019 dans l'affaire C-210/18), quand bien même une partie de ces prestations peut être déléguée à SNCF Gares & Connexions.

#### 4.1.1 DUREE D'APPLICATION

Ce document s'applique sur l'horaire de service 2021, qui débute le 13 décembre 2020 à 00:00 et se termine le 11 décembre 2021 à 24:00.

Le caractère exécutoire des redevances est subordonné à l'avis conforme de l'ART, conformément au II de l'article L. 2133-5 du code des transports.

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

#### 4.1.2 CONDITIONS D'UTILISATION DU PATRIMOINE EN GARE MIS A DISPOSITION

##### PERIODES D'OUVERTURE DU RFN

Les horaires d'ouverture des points d'arrêts desservis par les circulations voyageurs sont ceux des lignes qui les desservent.

Le tableau des horaires d'ouverture du réseau ferré national pour le service voyageurs indique les horaires d'ouverture :

- de tous les postes du réseau ferré national,
- des sections de lignes « voyageurs ».

Des plages d'ouvertures supplémentaires peuvent être demandées à l'adresse mail [guichetunique@reseau.sncf.fr](mailto:guichetunique@reseau.sncf.fr) (cf. annexe A15 pour formulaire-type). Les modalités de tarification et de facturation de ces ouvertures supplémentaires sont décrites dans le Document de Référence du Réseau.

Les conditions d'utilisation et les conditions générales d'accès en gares sont précisées en annexe A9 et A10, respectivement.

#### 4.1.3 INDISPONIBILITE DES INSTALLATIONS

##### ❖ Construction - Aménagements – Maintenance programmée

Le gestionnaire de gare peut être amené, pour effectuer des travaux de construction, aménagement ou de maintenance sur ses installations, à ne pas mettre à disposition temporairement certains composants de ses prestations.

Si ces travaux sont de nature à perturber significativement le fonctionnement de la gare, le gestionnaire de gare s'engage à prévenir l'entreprise ferroviaire avant le démarrage de ces travaux, dès qu'il a connaissance de leur calendrier, et à lui indiquer leurs durées prévisibles. Le gestionnaire de gare recherche avec les parties, chaque fois que cela est possible au plan technico-économique, une solution visant à minimiser les impacts pour l'ensemble des entreprises ferroviaires.

##### ❖ Remise en état non programmée

En cas de défaillance d'une installation empêchant son utilisation, dans des conditions normales de fonctionnement, le gestionnaire de gare peut être contraint sans préavis de fermer celle-ci au public (notamment des escaliers mécaniques ou des ascenseurs, des accès, etc.) pendant le temps nécessaire à sa remise en état. Le gestionnaire de gare s'engage à informer sur les délais de remise en service des installations.

##### ❖ Fermeture de la gare

Dans des circonstances exceptionnelles, notamment à la demande des services de police ou en cas de danger avéré pour la sécurité des passagers, une partie ou la totalité de la gare peut être fermée.

#### 4.1.4 HYPOTHESES RELATIVES A LA DEMANDE DE PRESTATIONS

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

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

Les perspectives de développement du trafic ferroviaire ont été établies sur la base des informations communiquées par les transporteurs.

La demande prise en compte pour 2021 s'élève à hauteur de 40 millions de départs de trains commerciaux (cf. annexe A1.2), chiffre stable par rapport à la prévision de départs-trains retenue pour l'élaboration du DRG 2020, mais tenant compte d'une diminution de 0,1% du volume global par rapport au DRG 2021 pour consultation. Néanmoins la persistance de la crise du Covid-19 maintient de grandes

incertitudes sur la réalisation de ce plan de transport, qui reste soumis au principe de régularisation entre le plan de transport prévisionnel et le plan de transport réel.

## 4.2 DEFINITION DES SERVICES

### 4.2.1 PRESTATIONS ET SERVICES EN GARES

Suivant les termes du décret n°2012-070, modifié par le décret n°2016-1468, les prestations dont les redevances font l'objet du présent document sont :

- **Les prestations qui relèvent du service de base :**
  - La prestation dite de base, qui comprend notamment l'usage des installations aménagées pour la réception des passagers et du public jusqu'au train (donc la gestion courante et la maintenance des dites installations) ainsi que les services d'accueil, d'information et d'orientation des passagers, et l'assistance aux passagers handicapés ou à mobilité réduite,
  - La prestation dite Transmanche pour les trains utilisant le tunnel sous la Manche,
  - La prestation de mise à disposition des portes d'embarquement,
  - La mise à disposition d'espaces en gare destinés à la vente de titres de transports ferroviaires.
- **Les prestations dites complémentaires :**
  - La mise à disposition d'espaces en gare destinés à la réalisation d'activités dont la liste limitative est précisée dans le décret (locaux de coupure du personnel roulant et locaux nécessaires à l'exploitation d'une EF : avitaillement, nettoyage des trains, ...),
  - La prestation de préchauffage des rames.

Pour mémoire, les redevances de ce DRG concernent uniquement la partie des gares considérée comme installations de services, après détournement des actifs et des prestations qui doivent être considérés comme relevant de l'infrastructure ferroviaire.

Concernant la redevance associée à la partie infrastructure, ses modalités sont présentées dans le DRR de SNCF Réseau.

Le gestionnaire unifié des gares propose d'autres prestations qui ne sont pas régulées, telles que la mise à disposition d'espaces dans les gares (zone de bureau par exemple) autres que celles définies précédemment. Toute personne intéressée par ces prestations peut s'adresser au GGEF (Guichet d'accès aux gares pour les Entreprises Ferroviaires).

#### 4.2.1.1 La prestation de base

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

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

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

- de la configuration des bâtiments,

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

Le descriptif synthétique de la consistance de ces services pour les gares multi-transporteurs est disponible en annexe A5.

La consistance des services pour les autres gares ainsi que les mises à jour sont disponibles sur demande auprès du guichet gares dans les trois mois suivant la demande.

### **La prestation de base comporte :**

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

Il s'agit en particulier, pour les voyageurs, des infrastructures et équipements :

- Les surfaces communes de circulation des voyageurs, espaces et salles d'attente communs, quais,
- Le mobilier de gare (bancs, sièges, poubelles, etc.),
- Les équipements et installations destinés à la circulation des flux voyageurs (passerelles, souterrains, escaliers et escaliers mécaniques, ascenseurs, portes automatiques, trottoirs roulants, chemins d'accès, etc.),
- Les équipements destinés aux personnes à mobilité réduite selon les dispositions des Schémas Directeurs Nationaux et Régionaux d'Accessibilité (SDNA et SDRA), le cas échéant.

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

Il s'agit en particulier des services rendus aux voyageurs dans l'ensemble des espaces publics de la gare (cf. annexe A7).

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

Cette information est, selon les gares (cf. annexe A6):

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

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

### Typologie d'informations à destination des voyageurs

L'information des voyageurs concerne :

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

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

### La consistance des informations

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

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

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

### Les principes de la signalétique en gare

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

La signalétique directionnelle en gare reprend un marquage générique des services communs de la gare à l'aide de pictogrammes inscrits sur les panneaux ad hoc. La localisation de l'ensemble des services est repérable sur des plans d'orientation.

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

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

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

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

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

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

**5. Le service de prise en charge des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite (PMR) en gare, au titre des exigences de l'actuel règlement européen en matière de droits et obligations des voyageurs ferroviaires.**

Les personnes handicapées et les PMR se voient offrir une prestation d'assistance gratuite en gare pour leur faciliter l'accès aux trains. Cette prestation fait partie de la prestation de base (cf. annexe A12 pour clauses contractuelles). Elle est réalisée, suivant les gares, soit par les personnels du gestionnaire de gares, soit pour le compte du gestionnaire de gare par les agents des entreprises ferroviaires assurant des missions d'escale ou par un prestataire.

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

L'accompagnement à l'arrivée se fait jusque :

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

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

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

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

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

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

Il s'agit de mettre en œuvre le service de coordination de plateforme (cf. annexe A8) et d'adapter le cas échéant les conditions de production, coordonner l'intervention éventuelle des services extérieurs.

**7. La gestion de site, propreté, sûreté et sécurité dans le cadre de la gestion de la gare en tant qu'Etablissement Recevant du Public (ERP).**

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

Le gestionnaire des gares :

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

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

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

### **4.2.2 ASSISTANCE A L'EMBARQUEMENT ET AU DEBARQUEMENT DES PERSONNES A MOBILITE REDUITE (PMR)**

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

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

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

### **4.2.3 PRESTATION TRANSMANCHE**

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

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

Pour répondre à ces contraintes, des surfaces et des locaux sont dédiées au trafic Transmanche dans les gares aujourd'hui concernées par cette desserte (voir la liste des gares concernées en annexe A1.1). L'accès à cet espace Transmanche est soumis à des règles particulières, applicables à l'ensemble des personnes et des biens autorisés à y accéder.

Le gestionnaire des gares y organise une prestation dite « Transmanche » ; il y est responsable de la mise en place des mesures de sûreté lors de l'embarquement en gare des personnes et de biens.

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

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

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

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

➤ un ou plusieurs plans détaillés du site et des locaux avec visualisation :

- des différentes zones (zone publique, zone en sûreté) ;
- des différents accès ;
- des dispositifs physiques de protection mis en place ;
- des locaux et moyens mis à disposition des autorités ;

➤ un répertoire des accès identifiant les cheminements des différents utilisateurs avec une description précise du cheminement ;

➤ un répertoire à jour des différents intervenants sur le site.

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

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

Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance n° 2019-78 du 6 février 2019 relative à la préparation du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne en matière de transport routier de personnes et de marchandises et de sûreté dans le tunnel sous la Manche et sous réserve d'agrément des autorités françaises, le DRG 2020 proposait une prestation optionnelle de contrôle d'accès dans les zones transmanche de façon à assurer que toute personne y pénétrant ne transporte aucun objet interdit ou dangereux, notamment en utilisant des scanners de bagages à rayons X et des portiques de détection de métal. Cette option n'est pas reconduite dans le DRG 2021, mais pourra être réintroduite ultérieurement.

De même, compte tenu des circonstances actuelles (Covid-19 et Brexit), le périmètre des dessertes prévues est réduit par rapport aux années antérieures. Si une amélioration de la situation conduisait à rétablir au cours du service horaire 2021 des dessertes de gares non listées en annexe, les tarifs applicables seraient alors ceux du DRG 2020.

Le gestionnaire des gares dimensionne les installations adaptées à chacune des gares concernées. A cette fin, le gestionnaire des gares, sur la base de sa connaissance des flux de trafics actuels et prévisibles :

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

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

#### 4.2.4 PRESTATION DE MISE A DISPOSITION DES PORTES D'EMBARQUEMENT

Dans le cadre d'une évolution du besoin des entreprises ferroviaires, le gestionnaire des gares propose depuis le 1er janvier 2019 une nouvelle prestation d'utilisation de portes d'embarquements, permettant le contrôle automatisé des titres de transport dans certaines gares, pour tous les transporteurs qui en feront la demande. La liste des gares concernées est précisée en annexe A0.1 et les consignes d'embarquement sont quant à elles renseignées dans les annexes A13.1 à A13.5.

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

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

#### 4.2.5 MISE A DISPOSITION D'ESPACES OU DE LOCAUX ADAPTES A LA REALISATION DES OPERATIONS DE VENTE DE TITRES POUR LES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE

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

- les locaux ou surfaces sont proposés de façon à respecter les bonnes conditions de gestion des flux, la sécurité, le zoning de la gare (c'est à dire la répartition physique équilibrée des services et activités en gare) et la vocation commerciale ou technique des locaux ou surfaces demandés,
- l'utilisation des espaces ou locaux doit respecter les normes de la gare (sécurité, sûreté, etc.) citées en particulier dans le Règlement Intérieur « Occupants » de la gare.

Dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du transport de voyageur et afin que les différentes billetteries soient regroupées en gare dans une logique de simplicité pour les voyageurs, SNCF Gares & Connexions se réserve le droit de définir dans chaque gare un emplacement unique en capacité d'accueillir la totalité des espaces de vente de tous les transporteurs actuels et futurs. Cet espace est choisi afin d'optimiser le parcours des voyageurs en gare, quels que soient le transporteur et le quai de départ de son train.

L'occupation d'espaces en gare fait l'objet d'un contrat spécifique avec SNCF Gares & Connexions.

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

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

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

#### 4.2.6 OCCUPATION PAR L'ENTREPRISE FERROVIAIRE D'ESPACES OU DE LOCAUX EN GARE AU SEUL USAGE DE L'ENTREPRISE FERROVIAIRE

Dans le cadre des prestations régulées, les entreprises ferroviaires peuvent demander, dans les gares desservies par leur service de transport ferroviaire, l'occupation d'espaces ou de locaux en gare à leur seul usage, en fonction des capacités disponibles, selon les conditions suivantes (cf. annexe A11):

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

Ces occupations font l'objet d'un contrat spécifique avec le gestionnaire des gares.

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

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

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

Il est à noter que la mise à disposition d'espaces en gare pour les « salons grands voyageurs » ou « Lounge » ne fait pas l'objet de redevances régulées au sens des textes en vigueur. La tarification non régulée applicable est communiquée sur simple demande auprès du guichet gares. Néanmoins, dans le cadre de l'ouverture à la concurrence, des dispositions similaires à celles précisées pour les espaces de ventes pourront être mises en œuvre à l'occasion du renouvellement ou des nouvelles conventions pour ce type d'occupation.

#### 4.2.7 INSTALLATIONS SPECIFIQUES

Certaines gares disposent d'installations spécifiques qui, du fait de leurs implantations historiques et non systématiques, ne font pas partie de la prestation de base.

La mise à disposition des installations existantes est conditionnée à la prise en charge par le(s) demandeur(s) des coûts de maintenance préventive et corrective, ainsi que, s'il y a lieu, des coûts de renouvellement/régénération. Les installations concernées sont de deux types :

- Préchauffage/climatisation des rames via des prises de pré-conditionnement

Les installations de préchauffage en gare constituent une prestation qui permet aux transporteurs qui le souhaitent de transférer de l'énergie électrique aux rames de voyageurs présentes en gare, afin de les mettre en confort climatique : les préchauffer en hiver ou les climatiser en été. A titre indicatif, le coût moyen de maintenance préventive et corrective de ces installations est de 16k€ par an et par site.

- Bouches à eau

Ces bouches, lorsqu'elles existent, permettent d'assurer le remplissage en eau du train, en particulier pour permettre la bonne utilisation des toilettes.

Les demandes des entreprises ferroviaires portant sur l'utilisation d'une ou plusieurs de ces installations font l'objet d'une étude de faisabilité site par site, en fonction de la date d'utilisation demandée et de la disponibilité des installations. Au préalable, le gestionnaire des gares fournit à la demande des

entreprises ferroviaires un descriptif des installations (existence dans la gare considérée, voies équipées, caractéristiques).

Les opérations de main d'œuvre liées à la mise en protection, au branchement et débranchement de ces installations et à la levée de la protection sur celles-ci sont à effectuer par le personnel de l'entreprise ferroviaire, sous sa propre responsabilité. Au préalable, le gestionnaire des gares remet à l'entreprise ferroviaire la documentation technique nécessaire relative à l'utilisation de ces équipements sur les sites concernés.

## 4.3 PRINCIPES GENERAUX DU CALCUL TARIFAIRE

La tarification présentée dans ce document s'inscrit dans le cadre réglementaire du décret n°2012-70, modifié par le décret n°2016-1468.

Certains principes structurants de la tarification des redevances des gares de voyageurs demeurent donc inchangés depuis le premier DRG, établi pour l'horaire de service 2014.

### 4.3.1 UNE TARIFICATION STRICTEMENT BASEE SUR LES COUTS

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

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

La maille de calcul est appelée le périmètre de gestion (cf. annexe A0.2). Un périmètre de gestion est constitué d'une ou plusieurs gares et il peut y avoir jusqu'à plusieurs centaines de gares dans un périmètre de gestion. Le tarif doit strictement couvrir les coûts d'un périmètre de gestion, de façon totalement étanche avec les coûts d'un autre périmètre de gestion : aucune mutualisation ou péréquation n'est autorisée entre périmètres de gestion.

La redevance de la prestation de base est déterminée en divisant le total des coûts du périmètre de gestion par le nombre de départs trains prévus dans ce périmètre de gestion (modulé le cas échéant selon les différents types de train), à l'exception des cas décrits en 6.2.

### 4.3.2 CALCUL DES CHARGES

Les coûts retenus sont classés en deux grandes catégories (cf. annexe A3.1) :

- Les charges dites d'investissements, correspondant aux dotations aux amortissements, à la rémunération des capitaux investis par le gestionnaire des gares ainsi que les frais d'émergence et de maîtrise d'ouvrage associés.
- Les charges dites d'exploitation (ex : coût des contrats de nettoyage, charges salariales) ;

La rémunération des capitaux investis correspond d'une part à la couverture des charges financières pour les emprunts nécessaires ainsi que la rémunération des capitaux propres investis. Les charges d'exploitation sont refacturées sans marge. La rémunération des capitaux propres constitue donc le seul bénéfice du gestionnaire des gares pour la réalisation des prestations régulées (qualifié de « bénéfice raisonnable » par les textes en vigueur).

La rémunération des capitaux investis est calculée en multipliant un taux (appelé CMPC ou WACC<sup>1</sup>) par la valeur nette comptable des actifs de chaque périmètre de gestion. La valeur du CMPC est approuvée par l'ART.

Le niveau du CMPC doit permettre au gestionnaire des gares de réaliser un bénéfice raisonnable en contrepartie de la fourniture des prestations régulées et d'assurer le financement pérenne de ses investissements.

### 4.3.3 VENTILATION DES COÛTS ENTRE ACTIVITES REGULEES ET NON REGULEES

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

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

Deux clefs de répartition des charges communes sont principalement utilisées :

- La part de la surface totale de la gare (ou de la surface de quais ou du mètre linéaire de voies, selon la nature des postes de coûts), pour ventiler les charges de gros entretien par exemple ;
- La part de la surface de la gare ouverte au public (ou zone cœur de gare) pour répartir les charges de gardiennage par exemple.

### 4.3.4 TARIFICATION REGULEE DE L'OCCUPATION DES ESPACES EN GARE

Les redevances d'occupation pour les espaces en gare destinés à des activités régulées au sens du décret n°2012-70 modifié sont établies suivant des modalités analogues au DRG 2020 (cf. barème en annexe A2).

Ces redevances comprennent une part de prix de marché et une part des coûts de revient (charges d'exploitation et de capital allouées à ces espaces). Les prix, gare par gare, sont modulés à l'intérieur de certaines gares suivant leur emplacement.

La proportion de prix de marché et de coût de revient a été définie de façon à optimiser la couverture des charges des loyers régulés, tout en limitant la hausse des loyers susceptible d'entraîner un effet d'éviction : elle s'établit à 20% du coût de revient et 80% du loyer tel que calculé jusqu'en 2020.

Les principes d'établissement des redevances applicables aux activités non régulées (back-office, espaces grand voyageur, billetterie pour un autre service de transport) ne sont pas modifiés et les redevances correspondantes sont disponibles sur demande auprès du GGEF (Guichet d'accès aux gares pour les Entreprises Ferroviaires).

Dans le cadre de l'application de ces dispositions, il est précisé que les baux mixtes, correspondant à des activités régulées et non régulées, ne sont pas possibles. La nature des activités exercées doit être établie au préalable, pour définir si elles relèvent d'une activité régulée ou non régulée au sens du décret n°2012-70 modifié. En cas de déclaration erronée, le gestionnaire des gares appliquera rétroactivement sur la totalité de l'espace la redevance d'occupation adaptée (régulée ou non régulée).

Par ailleurs, s'agissant des loyers des automates de ventes de titres de transport ferroviaires et assimilés, la surface forfaitaire retenue depuis 2018 pour la détermination du loyer s'établit à 1 m<sup>2</sup> par distributeur. Si le distributeur est implanté sur les quais, la redevance correspondant à l'occupation de cet espace est celle des espaces flux de la zone cœur de gare si elle est définie (tarif espace flux = tarif zone centre gare -50%), ou à défaut des espaces de la zone immobilière.

---

<sup>1</sup> Coût Moyen Pondéré du Capital ou Weighted Average Cost of capital

Pour les activités de ventes mobiles de titre de transport en gare, la surface forfaitaire fixée à compter du DRG 2021 pour l'établissement des loyers s'établit à 1 m<sup>2</sup> par agent effectuant cette activité sans utiliser de guichet mobile, et à 2 m<sup>2</sup> par agent utilisant un guichet mobile de vente du transporteur (hors loyer du local du rangement). Ce guichet mobile et son usage doivent être au préalable agréé par le représentant local de SNCF Gares & Connexions (taille, rangement, positionnement, respect des normes de sécurité incendie, ...).

## 4.4 SYSTEME DE BONUS-MALUS POUR LA QUALITE DE SERVICE

Le système mis en œuvre est inspiré par les meilleures pratiques d'autres industries régulées et comprend :

- Un mix d'indicateurs de satisfaction et de production ;
- Un mécanisme d'incitation financière se déclenchant au-delà d'un seuil en écart avec l'objectif ;
- Un dispositif de malus (niveau standard de qualité) pour tous les indicateurs (sauf indicateur PMR), complété par un dispositif de bonus pour l'indicateur de satisfaction des voyageurs.

La mise en place d'un bonus pour l'indicateur de satisfaction des clients se justifie, car un très bon niveau de satisfaction des voyageurs en gare a des répercussions favorables sur l'ensemble du système ferroviaire, et qu'il s'inscrit dans un projet managérial global impliquant l'ensemble des collaborateurs. Dans ce cadre, un système de bonus-malus se doit d'être motivant et positif et il ne peut être conçu comme exclusivement punitif.

Conformément aux articles 5 et 6 de la décision n°2017-008 et à l'article 5 de la décision 2017-018 de l'ART, ces indicateurs, les objectifs associés et le mécanisme d'incitation financière ont été soumis à une instance de concertation spécifique le 28 juin 2017. A cette occasion, un indicateur de qualité des prestations PMR a été ajouté afin de prendre en compte une partie des demandes exprimées lors de cette instance.

Pour le DRG 2021, une nouvelle actualisation des indicateurs et des objectifs est réalisée, prenant en compte les échanges avec les parties prenantes ayant eu lieu dans le cadre des réunions prospectives sur l'évolution de la tarification du DRG s'étant déroulées au dernier trimestre 2019 et au premier trimestre 2020.

Les indicateurs et les objectifs retenus pour 2021 sont les suivants :

- indicateur de disponibilité des ascenseurs et escalators (malus uniquement jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaire de la prestation de base) : l'objectif 2020 de 97% de taux de disponibilité de l'élévatique est reconduit, mais l'outil de mesure évolue (mesure en temps réel grâce à un système dit « IoT » par lequel les objets physiques sont connectés à internet) ; la reconduction de l'indicateur à un niveau identique à 2020, traduit en réalité un objectif d'amélioration significatif, du fait de la mesure en temps réel d'une indisponibilité (versus les mesures antérieures via le tour de gare, pouvant conduire à un signalement plus tardif de l'indisponibilité et donc à une mesure moins complète de sa durée) ;
- indicateur d'information voyageur reposant sur la disponibilité des écrans TFT (malus uniquement, jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaire de la prestation de base) : cet indicateur est à partir de 2021 séparé de l'indicateur mesurant la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare ; l'objectif pour 2021 est fixé à 97,3% de taux de disponibilité (contre 89% en 2020 sur la base d'un indicateur composé à 50% de la disponibilité des écrans TFT et à 50% de la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare) ;
- indicateur mesurant la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare (malus uniquement, jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaire de la prestation de base) : cet indicateur est à partir

de 2021 séparé de l'indicateur sur la disponibilité des écrans TFT ; l'objectif pour 2021 est fixé à 8 (sur 10) par rapport à l'objectif 2020 rappelé au point précédent ;

- indicateur de propreté mesurée (malus uniquement jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaire de la prestation de base) : l'objectif de cet indicateur est maintenu à 90% comme en 2020 ; néanmoins, il faut rappeler que l'objectif 2019 était fixé à 90% pour le patrimoine historique Gares & Connexions mais à 80% pour le patrimoine transféré de SNCF Réseau, ce qui représente sur 2 ans un objectif d'amélioration significatif ;
- indicateur de satisfaction des voyageurs (+/- 0,2% du chiffre d'affaire de malus ou bonus de la prestation de base) : compte tenu des progrès enregistrés dans les résultats de ces dernières années, l'objectif pour 2021 est fixé à +0,1% par rapport à la moyenne 2017-2019, calculé et fixé par périmètre de gestion ;
- indicateur de taux de réalisation des prestations PMR commandées à l'avance (sans incitation financière) : cet indicateur fait l'objet d'un simple suivi, le taux de réalisation était de 96% en 2019.

A noter que pour l'indicateur de taux de réalisation des visites réglementaires, ses résultats se sont avérés peu significatifs, les visites réglementaires étant supposées toutes réalisées sauf cas de force majeure (travaux rendant impossible l'accès aux installations, etc.). Il n'est donc pas reconduit en 2021.

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

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

Lorsqu'un indicateur ne peut pas être mesuré sur toutes les gares d'un périmètre de gestion, une éventuelle modification/extension du choix des gares composant l'échantillon mesuré est soumise aux transporteurs et autorités organisatrices concernées.

Le mécanisme de bonus-malus est calculé sur chacun des périmètres de gestion. Le montant financier (bonus/malus) en résultant est restitué ou imputé sur la facture des transporteurs.

Les détails du mécanisme de bonus/malus sont présentés en annexe A4 :

- Modalités de mesure de chaque indicateur ;
- Historique de la mesure des indicateurs proposés ;
- Objectifs ;
- Mécanisme financier.

## 5. CONSTAT, DIAGNOSTIC ET CIBLE TARIFAIRE

SNCF Gares & Connexions souhaite que le DRG 2021 soit une première étape vers une tarification qui soit davantage en phase avec la stratégie des gares pour la décennie à venir, dont elle serait le reflet. Il convient néanmoins auparavant d'établir un constat et diagnostic de la situation actuelle et de définir une cible tarifaire à terme en lien avec notre positionnement stratégique.

### 5.1 CONSTAT ET DIAGNOSTIC

La réforme ferroviaire au 1er janvier 2020 a permis une réunification du patrimoine en gare au sein de SNCF Gares & Connexions, filiale à 100% du gestionnaire d'infrastructure du Réseau Ferré National, SNCF Réseau. Cette réunification est le gage d'une gestion intégrée, d'une clarification des responsabilités et d'une meilleure coordination entre les différents projets en gares. Elle permettra une véritable politique d'asset management, une planification plus homogène des investissements dans chaque gare et une meilleure continuité dans le parcours clients et la signalétique associée.

Le DRG 2020 a constitué une première étape de cette réunification, par l'élaboration d'un document technique et tarifaire commun à SNCF Gares & Connexions et SNCF Réseau. Cependant, élaboré en amont de la réforme, il se limitait à juxtaposer pour réunir in fine les tarifications issues des structures de coûts et des organisations de ces deux entités. Le DRG 2021 est donc la première véritable opportunité d'établir une tarification unique qui soit davantage le reflet de cette réunification des patrimoines et de ce regroupement des responsabilités.

#### 5.1.1 ATTENTES ET RECOMMANDATIONS DE L'ART

Ces attentes, exprimées notamment dans l'avis n° 2020-020 en date du 28 février 2020 sur le DRG 2020, portent principalement sur :

- La prise en compte d'inducteurs de coût complémentaires au critère de départs-trains : en particulier, « dans la perspective de la tarification de l'horaire de service 2021, l'Autorité enjoint à SNCF Gares & Connexions d'engager effectivement des travaux approfondis, en particulier pour ce qui concerne l'analyse des inducteurs de coûts et les modalités d'allocation des coûts communs entre les différents services ferroviaires au sein des différentes gares et catégories de gares pertinentes » (cf. point 94 de l'avis). Ce point apparaît comme une préoccupation majeure du régulateur puisque des demandes analogues avaient déjà été formulées dans son avis n°2015-005, en date du 17 février 2015 portant sur le DRG 2016, ainsi que son avis n°2018-057 en date du 9 juillet 2018 portant sur les DRG 2018 et 2019. De ce fait, ce point est un élément fondamental pris en compte tant dans la cible tarifaire à terme que dans les évolutions du DRG 2021. En 2021 notamment, SNCF Gares & Connexions a revu la structure tarifaire sur un périmètre ciblé de gares (6 gares TGV avec correspondances TER), permettant un partage des coûts entre les différents transporteurs tenant davantage compte du nombre de voyageurs. En effet, le critère des départs-trains s'avère insuffisant pour constituer à lui-seul un juste reflet de la constitution des coûts et de leur répartition ; il doit donc être enrichi par d'autres critères : nombre de voyageurs, qualité du positionnement de la gare (attractivité, positionnement par rapport aux modes de transports « lourds » type RER/métro, facilité d'accès et de diffusion dans la ville etc.), ... L'objectif est d'améliorer la « lisibilité » des tarifs et de leur mode d'établissement, pour faciliter leur compréhension de la part de l'ensemble de nos clients, entreprises ferroviaires comme Autorités Organisatrices. Ce qui conduit à privilégier la recherche de critères simples à appréhender par l'ensemble des parties prenantes.

- L'amélioration dans les prévisions de plans de transport : cet élément a été pris en compte dans le DRG 2021, mais nécessitera des travaux complémentaires pour les DRG à venir. En 2021, étant donné le contexte sanitaire exceptionnel conduisant parfois à une révision tout aussi exceptionnelle des plans de transports pour 2021, SNCF Gares & Connexions a eu des échanges réguliers avec les transporteurs de manière à intégrer leurs prévisions les plus actualisées, conformément aux vœux du régulateur. Dans le cadre du DRG 2021 pour saisine, nous avons donc pris en compte les modifications de plans de transport qui nous ont été transmises jusqu'au début du service horaire 2021 (13 décembre 2020).
- Les indicateurs qualité : une première étape est franchie dès le DRG 2021 et des évolutions pourront se poursuivre dans les DRG suivants. En 2021, à la suite d'échanges avec les transporteurs, SNCF Gares & Connexions a instauré une simplification de certains indicateurs de qualité de service, introduit un nouvel indicateur relatif aux portes d'embarquements (avec un malus associé) et augmenté le niveau d'exigence de certains. En outre, SNCF Gares & Connexions engage en 2021 des travaux sur la définition d'un indicateur composite de satisfaction générale en gare, à la lumière des recommandations de l'ART.
- L'amélioration des prévisions de charges et d'unités d'œuvres pour les portes d'embarquement. En 2021, SNCF Gares & Connexions a affiné sa prévision d'unité d'œuvre et de mises en service de nouvelles portes d'embarquement, et établit des prévisions de charges en baisse significative par rapport à 2020.
- Depuis février 2020, et compte tenu de la priorité donnée aux travaux sur l'évolution des inducteurs tarifaires, d'autres points n'ont pu être intégralement traités dans ce délai, mais feront l'objet de travaux en vue des DRG 2022 et suivants : il s'agit en particulier d'établir un bilan sur l'évolution de la prestation d'accueil et d'achever les travaux sur les données de loyers.

### 5.1.2 UN REGROUPEMENT DU PATRIMOINE DES GARES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2020

Le regroupement du patrimoine des gares au 1er janvier 2020, par fusion des périmètres historiques de Gares et Connexions et de SNCF Réseau, représente un enjeu fort pour SNCF Gares & Connexions, tant du point de vue du patrimoine géré qui passe de 2 à 9 millions de m<sup>2</sup> que du point de vue tarifaire, pour lequel des évolutions sont nécessaires sous peine de complexifier de nouveau la tarification.

### 5.1.3 UN « MUR D'INVESTISSEMENTS » POUR LA PERIODE 2021-2026

Nous savons que la période 2021-2026 sera une période charnière, puisque nous devons faire face à un « mur d'investissements » tiré par nos obligations en matière d'accessibilité, mais aussi par le vieillissement d'installations spécifiques (Grandes Halles Voyageurs notamment).

Dans ce contexte, entre 70 et 90% des investissements sont désormais des investissements contraints.

### 5.1.4 DE FORTES DIFFERENCIATIONS TARIFAIRES

Malgré plusieurs étapes de simplification au cours des DRG précédents, conduisant à une forte réduction du nombre de périmètres de gestion et donc à une plus grande homogénéité des tarifs entre les gares. Cependant, certaines différences subsistent encore parfois d'un périmètre à l'autre, sans justification économique et fonctionnelle systématique. Ainsi, des gares sont traitées comme un seul et

même ensemble, quand d'autres sont considérées comme formant des gares séparées selon la nature du trafic réalisé dans telle ou telle partie de la gare. De même, le critère des départs-train comme inducteur principal de coût incite à se positionner sur les gares les plus fréquentées, quand simultanément les tarifs peuvent s'avérer dissuasifs dans des gares déjà sous-utilisées.

### 5.1.5 UN CADRE REGLEMENTAIRE TRES CONTRAINT

La gestion des gares de voyageurs s'inscrit dans un cadre réglementaire toujours plus dense : régulation et tarification, développement durable et réglementation thermique, mobilités, accessibilité, droit des voyageurs, délégation de gestion. La définition de la cible tarifaire doit intégrer les contraintes liées à cette réglementation et ses évolutions prévisibles.

### 5.1.6 UNE NECESSAIRE DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT

Le financement des gares a en partie reposé ces dernières années sur le financement du périmètre régulé par le périmètre non régulé, soit via la couverture des charges soit via la rétrocession. Il n'est pas exclu que dans la conjoncture actuelle, ce modèle soit affecté pour au moins plusieurs années.

Dans ce contexte, combiné au « mur d'investissements » précité, une plus grande diversification des sources de financement apparaît indispensable.

### 5.1.7 UNE POURSUITE DE LA MAITRISE DES CHARGES D'EXPLOITATION

Alors que certains coûts (notamment ceux liés à la construction) continuent à augmenter significativement, les DRG successifs sont parvenus à la quasi-stabilité des charges d'exploitation des prestations « courantes » prises en compte dans la tarification de la prestation de base. Ces gains de performance bénéficient directement à nos clients Entreprises Ferroviaires et Autorités Organisatrices. Dans le contexte actuel, la poursuite de la maîtrise de nos charges d'exploitation reste un impératif et le fil rouge de notre stratégie pour les années à venir.

## 5.2 CIBLE TARIFAIRE A LONG TERME, EN LIEN AVEC NOTRE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE

Sur la base de ce constat, il convenait donc de définir une perspective cible, avant de présenter les principales évolutions du DRG 2021, qui en constitue la première étape. L'objectif est donc d'amorcer au plus vite les premiers pas vers une tarification qui tienne compte en priorité de 3 éléments majeurs :

- La prise en compte du nombre de voyageurs, qui est l'un des inducteurs des coûts en gare, dans le calcul des tarifs ;
- L'établissement d'une typologie des gares permettant d'harmoniser progressivement les niveaux de services entre gares comparables ;
- Une segmentation des périmètres de gestion en fonction de la typologie des gares et des trains qui la desservent, de leur niveau de service et de la région dans laquelle elles sont implantées.

En complément, deux éléments méritent également une analyse plus approfondie :

- La consommation réelle des services en gares lorsque cela est possible à un coût raisonnable
- La qualité du « positionnement » de la gare dans le système de transports

### 5.2.1 MIEUX PRENDRE EN COMPTE LE NOMBRE DE VOYAGEURS DANS LE CALCUL DES TARIFS

Sur le premier point, il apparaît que la typologie actuelle, distinguant les « trains conventionnés régionaux » des « autres trains » connaît désormais ses limites, surtout avec le processus de conventionnement régional progressif de nombreux trains dits « Intercités » ou « Trains d'Équilibre du Territoire ». Il conviendrait donc à terme de savoir mieux distinguer qu'actuellement les trains de longue distance des trains de courte distance, même si fondamentalement les premiers continueront dans leur immense majorité à relever des services librement organisés (open access) et les seconds du TER conventionné régional. En effet, le besoin et l'usage des services en gares n'est pas tout à fait le même pour les trains ayant une vocation de parcours de longue distance que pour ceux ayant une vocation de courte distance.

Au-delà de ce sujet, il y a lieu de prendre davantage en compte l'inducteur de coûts lié au nombre de voyageurs qui s'avère un complément intéressant à la prise en compte du nombre de départ trains, des analyses ayant montré qu'il influait sur le dimensionnement de certaines nouvelles installations (passages souterrains, passerelles, plateformes, etc.).

Pour des raisons de simplicité et de lisibilité, un des critères à utiliser sera le dernier nombre de voyageurs annuels connu dans une gare donnée, par typologie de trains. Compte tenu du décalage entre l'établissement du DRG, l'approbation des tarifs et leur entrée en vigueur, c'est généralement le trafic annuel de N-3 qui sera l'élément de base.

Au-delà des quelques gares pour lesquelles ce paramètre a pu être pris en compte dès le DRG 2021, ce travail reste encore à affiner gare par gare, en fonction de leur typologie. Ainsi, on pourra envisager de distinguer la situation des gares origine/terminus, pour lesquelles le critère du nombre de trains reste un inducteur de coûts déterminant pour son dimensionnement (puisqu'il va fortement peser sur le nombre de voies à quai nécessaires et sur la taille de la gare), des gares de passage pour lesquelles le critère du nombre de voyageurs pèse en proportion plus fortement sur leur dimensionnement.

### 5.2.2 ETABLIR UNE TYPOLOGIE DES GARES PERMETTANT D'HARMONISER PROGRESSIVEMENT LES NIVEAUX DE SERVICES ENTRE GARES COMPARABLES

Pour que la tarification offre à terme un meilleur reflet des niveaux de service offerts dans les gares, il convient de traiter le sujet à trois niveaux :

- Identifier les gares ayant la plus forte probabilité d'être exposées à la concurrence (c'est-à-dire d'être utilisées simultanément par plusieurs entreprises ferroviaires) dans l'avenir ;
- Classifier les gares selon une typologie définie, permettant d'associer un (ou deux) niveau(x) de service à cette typologie, tenant compte des besoins, des coûts et d'un rapport coûts/bénéfices largement lié au nombre de voyageurs bénéficiant de ces services ;
- Enfin, faire évoluer les périmètres de gestion (56 à date), en regroupant les gares concernées au sein de périmètres de gestion cohérents par rapport à la classification opérée.

Pour la classification des gares (hors IDF), nous souhaitons proposer en cible cinq catégories de gares, auxquelles nous pourrions ainsi associer un niveau de service correspondant :

1. Gares Hubs : ces gares sont caractérisées par des flux très importants, par des connexions à plusieurs réseaux (international, national, régional, urbain), et par des espaces vastes et souvent complexes.

2. Gares Villes : ce sont les gares de maillage secondaire du réseau, situées au cœur des villes, et caractérisées par des espaces à taille humaine, plus faciles à appréhender, et à densité de flux plus limitée. On pourra ensuite distinguer les gares villes d'intérêt national (multitransporteurs) et les gares villes d'intérêt régional (monotransporteurs).
3. Gares LGV : ce sont les gares TGV situées en périphérie sur une Ligne à Grande Vitesse, et dont la finalité première est de faire bénéficier la zone desservie des bénéfices de la grande vitesse ; elles peuvent être à fort trafic ou à trafic plus modéré, et certaines d'entre elles peuvent disposer d'une possibilité de correspondance avec un train régional.
4. Gares de proximité : il s'agit des gares régionales, de taille plus modeste que les gares villes, mais disposant néanmoins de personnel.
5. Haltes : il s'agit des gares sans personnel.

Une fois cette typologie établie, le souhait de SNCF Gares & Connexions est de pouvoir y associer un à trois niveaux de service bien déterminés (tenant compte le cas échéant des écarts significatifs de fréquentation des gares à l'intérieur d'une même catégorie) et de les harmoniser progressivement. Nous considérons en effet que pour un client fréquentant plusieurs gares au cours de ses voyages, cette politique serait un facteur de lisibilité et d'attractivité de notre offre : il s'y retrouvera ainsi plus facilement.

S'agissant des gares d'intérêt régional et local, l'intention de SNCF Gares & Connexions est bien entendu d'associer les régions à la démarche, en proposant un « catalogue de services » permettant d'ajouter, le cas échéant, des prestations spécifiques à certaines d'entre elles.

La définition et le contenu de ces services seront affinés en 2021, de façon à optimiser leur rapport services/coûts et leur calendrier de déploiement, dans un contexte où la limitation des dépenses est plus que jamais une priorité.

Un travail spécifique restera à conduire pour la partie Ile de France, à partir des travaux déjà réalisés en la matière.

### 5.2.3 ETABLIR UNE NOUVELLE SEGMENTATION DES GARES PAR PERIMETRE DE GESTION

La segmentation cible souhaitée par SNCF Gares & Connexions doit être établie en tenant compte de la typologie précédemment décrite. Elle doit également tenir compte du positionnement des gares concernées et de leur finalité. Elle doit enfin viser une logique de simplification et de lisibilité pour tous les acteurs.

Sans que cette segmentation soit considérée comme définitive, la segmentation cible visée d'ici à 2024/2025 pourrait être la suivante :

1. Pour les gares Hub : 1 périmètre de gestion par Région, à l'exception des « très grandes gares de Paris » qui pourront comprendre de 1 à 3 segments selon l'évolution de la réglementation et les

analyses qui seront conduites, en lien avec le régulateur, du fait de la complexité, des spécificités et du nombre de gares concernées<sup>2</sup>,

2. Pour les gares villes : 2 périmètres de gestion par Région (gares d'intérêt national multitransporteurs, et gares d'intérêt régional monotransporteurs), voire un seul périmètre régional en cas d'évolution de la réglementation fixant la classification des gares.
3. Pour les gares LGV positionnées sur des Lignes à Grande Vitesse, 5 périmètres de gestion pourraient être constitués, en phase avec leurs fonctions :
  - a. Gares de contournement de Paris
  - b. Gares LGV à fort trafic avec correspondances TER
  - c. Gares LGV à trafic modéré avec correspondances TER
  - d. Gares LGV à fort trafic avec correspondances autres
  - e. Gares LGV à trafic modéré avec correspondances autres
4. Pour les gares de proximité : 1 périmètre de gestion par Région
5. Pour les haltes : 1 périmètre de gestion par Région

#### 5.2.4 ETABLIR UNE TYPOLOGIE DE CLIENTS POUR MIEUX PRENDRE EN COMPTE LA CONSOMMATION REELLE DES SERVICES EN GARES

Lorsque cela est techniquement possible à un coût raisonnable, il apparaît pertinent d'adosser une modulation de la tarification à la mesure réelle des consommations par typologie de client.

D'une certaine façon, c'est déjà le cas pour certaines prestations bien caractéristiques : la prestation « Transmanche » et la prestation « Portes d'embarquement ».

Au gré du progrès technique et des outils développés, il est possible que quelques autres composants actuellement inclus dans la prestation de base puissent être traités de la même façon, cette évolution allant dans le sens d'une meilleure équité et d'une meilleure lisibilité du tarif.

A défaut de pouvoir prendre en compte de façon précise la consommation réelle de services par chaque client, il nous semble possible dans certains cas de modéliser un « profil de clients », dont les différences en termes de besoins conduisent à des comportements différents en termes de consommation à l'égard des services rendus et des prestations fournies au sein de la gare.

---

<sup>2</sup> A ce stade, compte tenu de la réglementation en vigueur, le scénario le plus probable est celui d'une évolution vers trois segments adaptés à la typologie des gares : gares Sud de Paris, gares Nord/Est de Paris regroupant les deux gares concernées, et gare Saint-Lazare, restant à part du fait de sa typologie de clientèle atypique par rapport aux autres gares de Paris. En fonction de l'évolution réglementaire, une alternative possible pourrait également être étudiée, consistant à regrouper à terme les gares Hub en un unique périmètre de gestion.

## 5.2.5 PRENDRE EN COMPTE LA QUALITE DU « POSITIONNEMENT DE LA GARE » DANS LA TARIFICATION

Actuellement, la qualité du positionnement de la gare dans la ville, et la qualité de son insertion dans le système de transport, n'est pas un critère pris en compte dans la tarification. Pourtant, s'agissant des plus grandes gares, il s'agit d'un important élément d'attractivité. Faute d'un tel critère, les gares ayant le meilleur positionnement sont souvent les plus demandées et sont donc parfois proches de la saturation, quand d'autres sont moins demandées car moins bien positionnées sans pour autant être moins chères.

L'introduction dans la tarification d'une modulation selon ce critère pourrait être un facteur d'incitation à une utilisation plus optimale de la ressource « gare » et un facteur de plus grande équité du tarif. Les travaux seront donc poursuivis dans ce sens, même si le nombre de cas d'application réels peut s'avérer limité in fine, les gares réellement « substituables » entre elles en termes de desserte étant en réalité assez peu nombreuses.

## 5.2.6 AUTRES PISTES D'ANALYSE

Par ailleurs, d'autres pistes d'évolution tarifaire pourront être explorées, en lien avec le régulateur, comme par exemple l'éventuelle introduction d'une tarification binomiale (part forfaitaire + part variable), pour tenir compte de la structure des coûts et inciter à la hausse du trafic, ou encore une modulation tenant compte du positionnement des trains en heures de pointe ou en heures creuses pour inciter à une meilleure répartition de la demande.

Des analyses seront également conduites, en lien avec le contrat de performance avec l'Etat, quant à d'autres évolutions possibles induisant des modifications réglementaires (règles de rétrocession, double caisse, définition du bénéfice raisonnable, règle régissant la délimitation des périmètres de gestion, ...).

# 6. PROGRAMME DE TRAVAIL

Pour mener à bien la réforme tarifaire évoquée ci-dessus, et pour prolonger les évolutions amorcées dans la tarification 2021, nous prévoyons de mener un programme de travail, en lien étroit avec le Régulateur, sur une période de 2 ans.

Les enjeux de cette réforme sont en effet multiples. Elle permettrait notamment :

### 1) Pour les clients

- D'être plus incitatifs, notamment vis-à-vis des nouveaux entrants, en affichant des tarifs plus représentatifs de la nature et du niveau des services rendus, tout en recherchant une diversification accrue de notre offre ;
- D'être plus précis, au travers d'une allocation fiabilisée des charges entre les différents services et activités des gares, et sur leur répartition entre les transporteurs ;
- De donner plus de lisibilité, notamment au travers d'une révision progressive des clés de répartition, tout en prenant acte du renforcement des régions dans la gouvernance.

### 2) Pour SNCF Gares & Connexions, ce travail est aussi une opportunité :

- D'établir un lien plus étroit entre les inducteurs de coûts pertinents et la répartition des charges entre les clients ;
- De renforcer les incitations à la qualité et à la satisfaction de tous les clients utilisateurs des gares ;

- De rétablir un équilibre économique permettant de financer durablement l'entretien et la maintenance de l'actif, tout en prenant en compte le caractère de patrimoine historique de certains de ces actifs.

Le programme de travail proposé se compose de 6 chantiers qui consistent à :

1. Actualiser les inducteurs des coûts entre les transporteurs sur le périmètre régulé afin que le tarif reflète davantage les spécificités de chaque client et chaque offre (nombre de voyageurs, nombre de départs-trains, typologie des gares, type de clientèle, ...) et tenir compte des inducteurs spécifiques ;
2. Revisiter les règles d'affectation des charges entre les activités régulées et non régulées ; les charges réparties étant en grande partie communes aux différents utilisateurs de la gare, leur allocation *via* des clés de répartition définies au prorata de la surface totale de la gare rencontre des limites qu'il convient d'analyser, avant de revisiter, le cas échéant, le partage des coûts entre ces utilisateurs
3. Tester l'hypothèse d'une tarification binomiale ; sur la base d'une distinction entre les coûts fixes et les coûts variables, l'objectif étant de réduire les régularisations et d'inciter les transporteurs à accroître leur trafic
4. Généraliser et renforcer les incitations à la qualité de service (révision des systèmes de bonus /malus, en articulation avec les contrats de performance régionaux) ; ce chantier vise particulièrement, sur la base des attentes des parties prenantes en la matière, à optimiser les incitations à son amélioration, à adapter les outils de mesure et à offrir, le cas échéant, la possibilité d'une déclinaison locale des objectifs de qualité.
5. Développer des services et des investissements spécifiques sur le régulé, en lien avec les transporteurs et/ou les régions, dans le cadre d'un catalogue d'offres spécifiquement conçu à ces fins ; ce chantier vise à identifier des mécanismes plus incitatifs de financement des investissements souhaités par (et réalisés pour) les transporteurs, clients de SNCF Gares & Connexions.
6. Préparer une vision pluriannuelle compatible avec le principe de couverture des coûts complets ; en définissant les conditions complémentaires à remplir pour y parvenir (modalités de prise en compte des évolutions législatives ou réglementaires intervenant au cours de la période, modalités de financement des charges portant sur le patrimoine historique, modalités de prise en compte d'éventuelles délégations de gestion de certaines missions en gares et modalités de prise en compte de variations significatives d'indicateurs macro-économique).

## 7. LE DRG 2021, PREMIER PAS VERS LA CIBLE TARIFAIRE : LES PRINCIPALES EVOLUTIONS

Le DRG 2021 s'inscrit donc dans la perspective d'une refonte plus globale de la tarification, appelée de ses vœux par le régulateur mais aussi par les nécessités du moment. Cette tarification se veut aussi être le reflet de notre positionnement stratégique décrit précédemment.

Il nous apparaît qu'une telle évolution du modèle tarifaire n'est pas possible en une seule étape, ne serait-ce que pour des raisons de délais et pour la nécessaire prise en compte de l'ensemble des incidences techniques et économiques qu'elle peut générer.

Pour autant, nous avons souhaité poser dans le DRG 2021 les premières briques de cette évolution vers la cible précédemment définie. Celles-ci sont décrites ci-après.

Notre objectif est que le DRG 2021 soit la base de départ d'une tarification plus lisible et plus incitative, dans le souci permanent de la maîtrise de l'ensemble de nos coûts, coûts d'exploitation comme coûts d'investissements.

### 7.1 UN CONTEXTE PARTICULIER MARQUE PAR DES CONTRAINTES FORTES

L'exercice 2021 est marqué par deux éléments majeurs.

Le premier élément majeur tient à l'importance des investissements contraints liés à nos obligations réglementaires (accessibilité, sécurité, sûreté), qui nous obligent à investir toujours plus massivement au moins jusqu'en 2025. Ces investissements, sauf lorsqu'ils sont subventionnés en totalité, ont un impact tarifaire à la hausse. Si la révision du taux de CMPC à 4,5% permet largement de contrebalancer cet impact en 2021, conduisant au final à une baisse de -7,5 M€<sup>3</sup> par rapport à 2020 (soit un impact de -0,9% sur le tarif), l'importance de ces investissements aura de nouveau un impact au cours des années qui suivront.

Le second élément, conjoncturel, et dont nous espérons que les conséquences s'atténueront au plus vite, est l'impact du Covid-19, auquel s'ajoute désormais l'impact de la seconde vague : dans un contexte économique difficile, les recettes des commerces sont en baisse significative, -12 M€ par rapport à 2020 (soit un impact de +1,4% sur le tarif au global) ce qui impacte le niveau des tarifs dans certaines grandes gares du fait de la baisse qui en découle des rétrocessions du périmètre non régulé en faveur du périmètre régulé. Il convient aussi de préciser que nous avons retenu des hypothèses résolument volontaristes pour 2021, puisque les hypothèses de recettes commerciales retenues pour ce calcul de rétrocession sont de 30% supérieures aux hypothèses retenues depuis lors dans le cadre de la préparation du budget 2021 (soit un avantage tarifaire pour les transporteurs et leurs AOTs de plus de 10M€ au global, qui ne sera pas régularisé). Ceci représente une différence de 1,2% sur l'ensemble des tarifs régulés en faveur des transporteurs, toutes choses égales par ailleurs.

Ce dernier élément explique une bonne partie de la hausse globale de +0,85% des tarifs constatée pour le DRG 2021 par rapport au DRG 2020, alors même que les charges d'exploitation sont maîtrisées (la hausse s'élève seulement à +0,4%, soit un impact limité à +0,3% sur le tarif), sans impact sur la qualité de service. Sans l'impact de la crise du Covid-19 sur le niveau de rétrocession, l'évolution des tarifs aurait

---

<sup>3</sup> Montant correspondant à la dotation aux amortissements et au CMPC appliqué à la VNC, ainsi qu'aux frais d'émergence et de MOA associés

même été négative de -0,6% (-0,9% du fait de la baisse du CMPC appliqué aux investissements et +0,3% lié aux charges d'exploitation).

## 7.2 UN NOUVEAU MODE DE TARIFICATION POUR LES GARES TGV SITUEES SUR DES LIGNES A GRANDE VITESSE ET DISPOSANT D'UNE CORRESPONDANCE TER

Ces gares, au nombre de six, tout à fait comparables dans leur configuration, faisaient l'objet depuis plusieurs années de remarques quant à des conditions inéquitables de tarification, selon que la partie TGV et la partie TER de ces gares étaient traitées dans la tarification comme deux gares séparées, ou comme une gare d'un seul ensemble, ce qui n'a pas les mêmes conséquences tarifaires. Or, leurs fonctionnalités respectives s'avèrent identiques : les navettes TER assurent la correspondance avec les TGV au départ et à l'arrivée des TGV, et leur positionnement en périphérie des villes n'assure pas de fonctionnalités autres à ces navettes, que les usagers empruntent quasi-exclusivement pour ces besoins de correspondance. Il nous est donc apparu logique, en tenant compte du niveau de fréquentation de ces gares, qui influence leur niveau de service et leur structure de coûts, de créer deux nouveaux périmètres de gestion à partir du périmètre A TGV existant :

1. Un périmètre de gares A TGV à fort trafic avec correspondances TER, regroupant les gares de Valence TGV, Avignon TGV et Nîmes Pont du Gard ;
- Un périmètre de gares A TGV à trafic modéré avec correspondances TER, regroupant les gares de Champagne Ardenne TGV, Belfort Montbéliard TGV et Besançon Franche Comté TGV.

A titre de préfiguration par rapport à la cible de tarification, ces deux périmètres de gestion se voient appliquer une tarification dépendant du nombre de voyageurs annuel global pour chaque catégorie de train (TGV ou TER), et non du seul critère du nombre de trains. Sauf cas particulier, la base retenue pour le DRG 2021 est le trafic de voyageurs annuel 2018 de la gare, le DRG 2022 qui suivra se basera sur le trafic 2019 et ainsi de suite. Les charges de ces périmètres de gestion sont donc réparties au prorata du nombre de voyageurs de chacune des deux catégories, quand bien même pour des raisons de lisibilité, le tarif est ensuite traduit par départ-train pour chacune d'elle, en phase avec le reste de la grille tarifaire.

Cette tarification se veut incitative au développement plus systématique de navettes TER en correspondance, favorisant ainsi les rabattements et l'usage de bout en bout des transports collectifs. Elle se veut plus en rapport avec l'usage réel de la gare, en tenant compte du nombre de voyageurs fréquentant chacun des services concernés.

## 7.3 UN NOUVEAU PERIMETRE DE GESTION POUR LES TRES GRANDES GARES DU SUD DE PARIS : UNE TARIFICATION SIMPLIFIEE ET PLUS INCITATIVE, EN PHASE AVEC LES PROJETS DU GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE

La situation de certains périmètres de gestion n'est pas satisfaisante. Dans les très grandes gares de Paris par exemple, l'hétérogénéité des tarifs est parmi les plus élevées, et à service quasiment équivalent le prix du départ-train varie dans des proportions considérables. C'est ainsi par exemple qu'en 2020, le tarif d'un départ-train est de 242 € pour les TER et de 418 € pour les trains non conventionnés à Paris Montparnasse, quand il est respectivement de 618 € et de 1045 € à Paris Austerlitz. Cela conduit à enclencher pour cette dernière gare un cercle vicieux, par lequel des trains ne

sont pas créés ou sont retirés au fil des années, du fait d'un tarif trop élevé, renchérissant ensuite l'année suivante le coût unitaire (et donc le tarif) des trains restants.

Afin d'assurer une utilisation plus optimale des ressources, il est proposé dans le présent DRG de regrouper dans un nouvel ensemble fonctionnel les Très Grandes Gares A du Sud de Paris. Ce périmètre de gestion, regroupant les gares de Paris Montparnasse, Paris Austerlitz, Paris Gare de Lyon et Paris Bercy, préfigure le principe selon lequel nous souhaitons rapprocher davantage le niveau de tarif et le niveau de service. Cette évolution doit permettre à terme une meilleure utilisation des ressources, en incitant au redéploiement d'une partie de l'offre des gares les plus utilisées vers celle qui est à ce jour la plus sous-utilisée.

Le regroupement proposé est également en phase avec le caractère partiellement substituable des dessertes entre ces gares, et avec les projets du gestionnaire d'infrastructure auquel SNCF Gares & Connexions a été rattachée au 1er janvier 2020, notamment dans un objectif de meilleure adéquation des stratégies du gestionnaire d'infrastructure et du gestionnaire des installations de service que sont les gares. C'est ainsi qu'à partir de 2021, les travaux du projet Grand Villeneuve Demain et plus tard le projet de dénivellation entre les voies de la Gare de Lyon et de la gare de Bercy (pour éviter des croisements altérant la capacité de cette dernière) vont générer de nombreux besoins de report vers Paris Austerlitz des trains vers ou en provenance du sud-est, qui sont actuellement en cours d'étude. A moyen terme, du fait d'une tarification plus incitative, on peut penser que de nouveaux services, conventionnés ou non, pourront faire de Paris Austerlitz leur base de départ, notamment pour des trains classiques et des trains de nuit en direction du sud-est et du sud-ouest, voire pour des trains à grande vitesse, en complément de l'offre déjà existante comme par exemple les trains de nuit Paris-Briançon ou les trains de jour Paris-Limoges-Toulouse par ligne classique.

Enfin, à plus long terme, dans le cadre de la vision stratégique de ces axes parisiens, SNCF Réseau porte toujours le projet visant à une complémentarité entre la rive droite et la rive gauche de la Seine par la réactivation du Pont National, ce qui faciliterait les échanges de matériels entre les 3 gares de Paris Austerlitz, Paris Lyon et Bercy et les différents sites de maintenance, et offrirait aussi de nouvelles possibilités de parcours plus efficaces et l'opportunité de nouvelles offres permettant le délestage des gares de Paris-Bercy et surtout de Paris Gare de Lyon.

Pour « amortir » les effets de cette évolution tarifaire et permettre aux transporteurs intéressés de préparer un éventuel redéploiement partiel de leur offre tenant compte de ce changement important de la structure tarifaire, cette évolution sera lissée sur trois ans, et vise à produire ses pleins effets pour ces gares dans le cadre du service horaire et du DRG 2023. A terme, à structure de coûts constante, le tarif de la gare d'Austerlitz est appelé à voir baisser son tarif de près de 50% par rapport à celui de 2020. Le DRG 2021 propose de faire d'ores et déjà une première partie du chemin dans cette direction, une seconde étape sur le DRG 2022, dans l'objectif d'atteindre la cible pour le DRG 2023, après établissement d'un bilan des projets de redéploiement et de développement d'offres. Mais il nous a semblé nécessaire de donner dès à présent le « signal marché » essentiel pour permettre à de futurs acteurs de se positionner en toute connaissance de cause en vue du service horaire 2023, délai nécessaire à la mise en place de nouvelles offres ou au développement des offres existantes. Ainsi, un premier pas est fait dans le DRG 2021, le tarif de la gare d'Austerlitz passant de 618,56 € en 2020 à 556,70 € en 2021 pour les trains conventionnés et de 1045,21 € en 2020 à 940,69 € en 2021 pour les autres trains.

Cette évolution est cohérente avec l'approche consistant à regrouper, dans la mesure du possible, les gares présentant des tailles et des typologies de trafic comparables sur le territoire national ou régional, comme cela préexistait déjà pour les gares A régionales et les gares A-TGV.

## 7.4 LA « FUSION TARIFAIRE » DU PATRIMOINE HISTORIQUE DE SNCF GARES & CONNEXIONS ET DU PATRIMOINE TRANSFÉRÉ DE SNCF RÉSEAU ET LA SIMPLIFICATION CORRELATIVE DE LA MODULATION : UN PREALABLE INDISPENSABLE A LA REFORME TARIFAIRE ET A LA LISIBILITE DE LA TARIFICATION

Le regroupement au 1er janvier 2020 du patrimoine historique de SNCF Gares & Connexions et du patrimoine transféré de SNCF Réseau et des dépenses afférentes, nous conduit à une gestion intégrée de ces biens en vue de plus d'efficacité et à en tenir compte dans notre approche de la tarification. Il n'est de ce fait plus possible de maintenir une différenciation marquée entre ces deux patrimoines, ni des règles de tarification divergentes, sauf à devoir maintenir dans le long terme des séparations artificielles pour de simples motifs de tarification, tenant par exemple à l'existence d'une modulation tarifaire entre différents types de trains pour le patrimoine historique, alors qu'il n'y avait pas de modulation pour la composante tarifaire issue du périmètre transféré de SNCF Réseau.

Dès lors, nous avons également posé dans le DRG 2021 un principe de simplification tarifaire. Au lieu d'une modulation à 1,9 portant sur le seul périmètre relevant de SNCF Gares & Connexions avant la réforme du 1er janvier 2020, nous avons maintenu une modulation à 1,8 comme en 2020, tout en l'étendant aux charges du patrimoine transféré de SNCF Réseau, et tout en supprimant parallèlement la modulation sur les gares b et c sur le périmètre réunifié. Ces trois mesures combinées permettent d'établir ainsi une tarification plus lisible et évitent le maintien artificiel de deux périmètres de tarification des charges, celui correspondant au patrimoine historique de SNCF Gares & Connexions et celui correspondant au patrimoine transféré de SNCF Réseau.

Enfin, nous avons procédé au rebasage de nombreuses charges, pour les faire coller au plus près des dépenses engagées et programmées. Il convient de rappeler en effet que les DRG précédents (DRG 2018-2020) avaient été établis en 2016 sur une base pluriannuelle, sur la base des coûts de l'époque indexés ensuite, seules les évolutions de coûts les plus significatives faisant l'objet d'un rebasage en cours de période. Or, la nécessité d'interventions sur les installations, l'évolution des marchés de prestations et l'adaptation aux besoins des clients ont pu faire évoluer dans l'intervalle certaines dépenses, à la hausse comme à la baisse selon la nature des charges concernées.

## 8. PERFORMANCE ECONOMIQUE DE SNCF GARES & CONNEXIONS

### 8.1 SYNTHÈSE DES ÉVOLUTIONS TARIFAIRES ENTRE 2020 ET 2021

La tarification du DRG 2021 actualise les charges au plus près des éléments disponibles à date. Certains éléments peuvent donc différer significativement de la tarification du DRG 2020, qui avait été établi sur la base d'un DRG pluriannuel 2018-2020 (donc très largement sur des données 2016, réactualisées seulement pour partie au fil de l'instruction de l'ART).

Les évolutions du DRG 2021 par rapport au DRG 2020, portent principalement sur les points suivants :

- Une poursuite de la hausse des investissements, notamment liée à la mise en œuvre de nos obligations réglementaires en matière d'accessibilité et de sécurité. Contrebalancée cette année par une baisse du taux de CMPC appliquée à l'ensemble des investissements, aboutissant au final à un impact sur les tarifs de -7,5 M€ (amortissements + rémunération du capital + frais

d'émergence et de MOA associés), la contribution de cette hausse des investissements aux tarifs reste néanmoins de l'ordre de +10 M€, tendance qui se poursuivra sur les années à venir.

- Une baisse significative de la rétrocession : cette baisse est directement reliée à la crise du COVID-19 et à la baisse drastique des recettes des commerces en gares qui s'en est suivie, et se répercute directement en hausse de tarif (+12 M€). Pour autant, nous avons retenu pour le tarif 2021 des hypothèses moins pessimistes d'environ 30% que les dernières projections établies, ce qui représente un avantage tarifaire significatif pour les clients de plus de 10 M€ au global, soit une différence de 1,2% en faveur des transporteurs, sur l'ensemble du périmètre régulé.
- La réactualisation des charges par rapport à la base tarifaire établie pour la période 2018-2020 (les évolutions les plus significatives étant la baisse de l'accueil général en gare pour -16 M€, la hausse des charges de nettoyage +9 M€, la hausse des coûts de maintenance des SI Voyageurs +7 M€ et la baisse des tours de gare pour -4 M€) ; une fois intégrées toutes les hausses et les baisses (y compris l'actualisation des charges PMR), le solde s'élève à +3 M€.
- L'intégration dans la tarification régulée de certaines charges auparavant payées en dehors de la tarification, conformément au vœu de l'ART qui souhaite que les tarifs reflètent l'intégralité des charges portées par la mission de gestion des gares (prestation Transmanche + 2M€ après effort de productivité sur les charges).

## 8.2 PERFORMANCE

### 8.2.1 PRODUCTIVITE DE L'ACTIVITE REGULEE

Le tarif 2021 démontre une bonne maîtrise des charges d'exploitation, nonobstant les quelques hausses liées à la mise en œuvre de nouvelles obligations réglementaires ou à un renforcement des exigences en matière de qualité de service, dans un contexte où de nouvelles missions ont été récupérées dans le cadre du transfert de patrimoine et de responsabilités de SNCF Réseau. Sur les postes de dépenses qui ne sont pas concernés par ces nouvelles réglementations ni par un relèvement des exigences de qualité, la baisse des charges est de -1% par rapport aux tarifs du DRG 2020. Cela représente un gain de productivité d'environ -2% par rapport à 2020.

Les principales évolutions sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

en M€	DRG 2020	DRG 2021	Evolution en M€	Observations	Contribution à l'évolution totale des Charges d'exploitation	Contribution à l'évolution totale des tarifs
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>668</b>	<b>671</b>	<b>3</b>	-	<b>0,4%</b>	<b>0,3%</b>
<b>Dont évolutions spécifiques liées aux exigences réglementaires et à la révision du niveau de qualité exigé :</b>						
	<b>52</b>	<b>62</b>	<b>9</b>	-	<b>1,4%</b>	<b>1,10%</b>
PMR	43	48	6	Effet-volume par rapport aux prévisions retenues dans le DRG 2020	0,8%	0,6%
Nettoyage Toilettes	3	5	2	Nouveaux contrats (exigences revues à la hausse)	0,3%	0,3%
Sécurité Incendie	6	8	1	Evolutions techniques et nouvelles obligations	0,2%	0,2%
<b>Dont évolutions organisationnelles / optimisation des charges :</b>	<b>615</b>	<b>609</b>	<b>-6</b>	-	<b>-1,0%</b>	<b>-0,8%</b>
Accueil en gare	26	10	-16	Poursuite de la suppression du service	-2,4%	-1,8%
COE (Centres Opérationnels Escale)	100	103	3	Intégration des équipes Escale au sein de SNCF G&C, afficheurs légers	0,5%	0,4%
Autres	490	496	6	Ensemble des autres charges d'exploitation cumulées	0,9%	0,7%

## 8.2.2 CONTRIBUTION DES ACTIVITES NON REGULEES A LA BAISSSE DES CHARGES DES TRANSPORTEURS SUR L'ACTIVITE REGULEE

Le développement des activités non régulées profite aux transporteurs ferroviaires à deux égards :

- D'une part en raison des charges de capital (y compris amortissements), de fonctionnement et de gestion de site, qui sont ventilées sur ces activités. Le montant total de ces charges pour 2021 est de l'ordre de 380M€, ce qui représente un tiers des charges totales du périmètre gares.

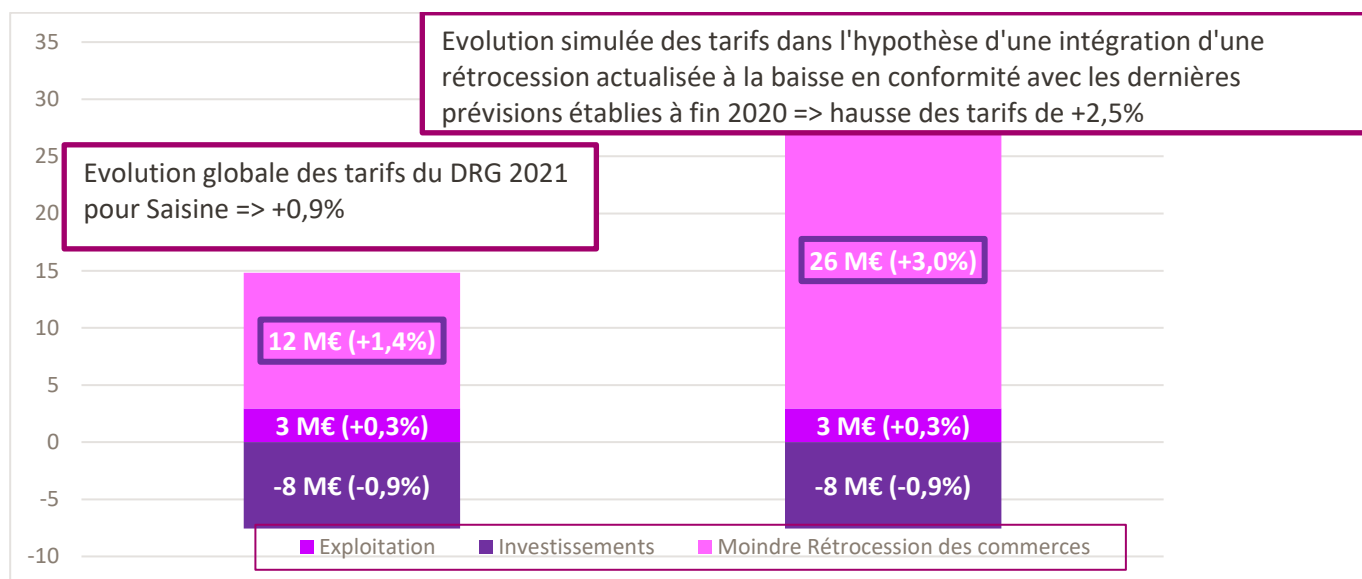
A noter qu'une partie de ces coûts sont des charges communes. En l'absence d'activité non régulée, une quote-part de ces coûts devrait être prise en charge par les transporteurs ;

- D'autre part en vertu du mécanisme de rétrocession, qui permet une baisse des charges des transporteurs complémentaire égale à la moitié du bénéfice des activités non régulés, pour un montant d'environ 20 millions d'euros en 2021.

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

Par ailleurs, il convient de noter qu'une actualisation de l'hypothèse de rétrocession des commerces sur les derniers éléments à date aurait conduit à une hausse de 2,5%, ce qui montre

le caractère favorable pour les parties prenantes des hypothèses prises dans le DRG 2021 pour Saisine, comme l'illustre le graphique ci-dessous.



### 8.3 EVOLUTION DU COUT MOYEN PONDERE DU CAPITAL (CMPC)

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC) est un paramètre important pour une entreprise régulée, car il en détermine la capacité à assurer une rémunération adéquate des financements en dette et en fonds propres à mettre en place pour financer ses besoins d'investissements. Dans le cas d'une entreprise de très forte intensité capitalistique comme SNCF Gares & Connexions, il s'agit d'un élément essentiel de sa viabilité économique sur le long terme.

Les taux de CMPC proposés pour l'ensemble des redevances du DRG 2021, en diminution par rapport à ceux soumis à la consultation, sont de :

- 4,5% avant impôts (3,2 % après impôts) pour les activités régulées,
- 8,0% avant impôts (5,7 % après impôts) pour les activités non régulées.

Il est à souligner que les niveaux de CMPC pris en compte dans le calcul des tarifs par SNCF Gares & Connexions pour 2021 sont en baisse par rapport à ceux retenus en 2020, et ce malgré une augmentation du risque global pour SNCF Gares & Connexions liée à l'incertitude économique actuelle, provoquant notamment une absence de visibilité sur les perspectives 2021 liée à l'incertitude sur l'ampleur et la durée des effets de la seconde vague de la crise sanitaire. La nouvelle appréciation du niveau de CMPC réalisée pour les activités régulées tient compte de la méthodologie appliquée par le Régulateur en matière de calcul du taux de CMPC pour l'ensemble des secteurs régulés dans le domaine du transport, des derniers éléments connus à date sur l'environnement économique, financier et fiscal, ainsi que du niveau de risque spécifique à SNCF Gares & Connexions.

Cette baisse des niveaux de CMPC représente au total un gain pour les clients estimé à 17 millions d'euros.

## 8.4 FOCUS SUR LES INVESTISSEMENTS IMPACTANT LE TARIF 2021

Depuis la création en 2009 d'une structure dédiée à la gestion des gares de voyageurs, le niveau des investissements a continuellement augmenté. L'effort en cours depuis le début des années 2010, encore en deçà des besoins, a permis de ralentir le vieillissement du patrimoine sans pour autant parvenir à le stopper. D'importantes obligations réglementaires (accessibilité, sécurité, réglementation thermique des bâtiments...) viennent s'ajouter aux investissements « choisis », au point que les investissements « contraints » représentent désormais plus de 70% au total.

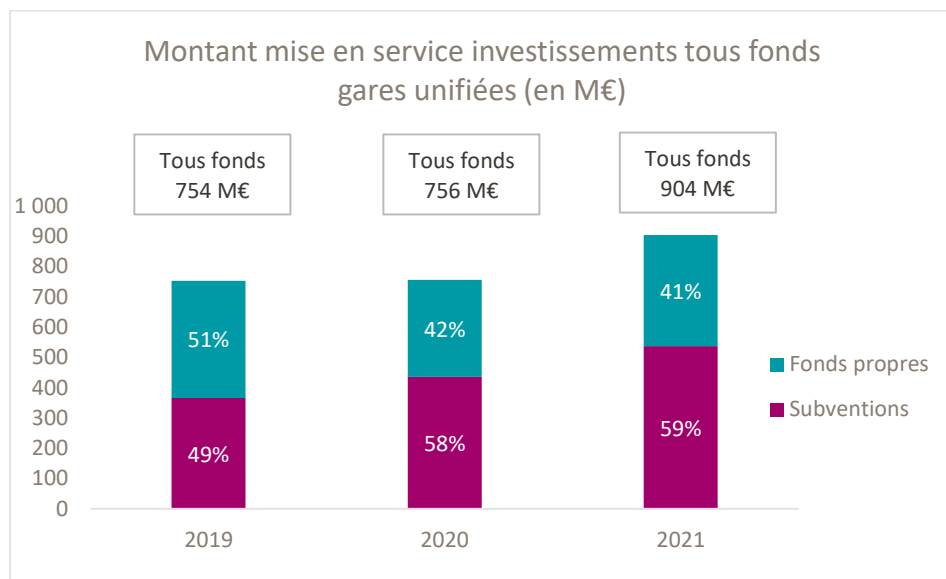
Les investissements de SNCF Gares & Connexions dans les gares françaises ont été priorisés autour des orientations suivantes :

1. La continuité de l'effort d'investissement commandé par les contraintes :
  - de sécurisation et de remise en état du patrimoine,
  - de réponse aux demandes réglementaires notamment en matière d'accessibilité,
  - d'adaptation des capacités d'accueil aux évolutions du trafic ;
2. La réponse au renforcement attendu du niveau de sûreté dans les lieux publics ;
3. L'accroissement de l'offre de commerces et services en se concentrant sur les projets les plus créateurs de valeur ;
4. L'introduction d'une part significative d'investissements dans les nouvelles technologies au service des voyageurs et d'une amélioration de la productivité ;
5. La réalisation de grands projets de rénovation de gares pour des montants significatifs (Paris - Montparnasse, Paris - Gare de Lyon, Rennes, Nantes, ...).

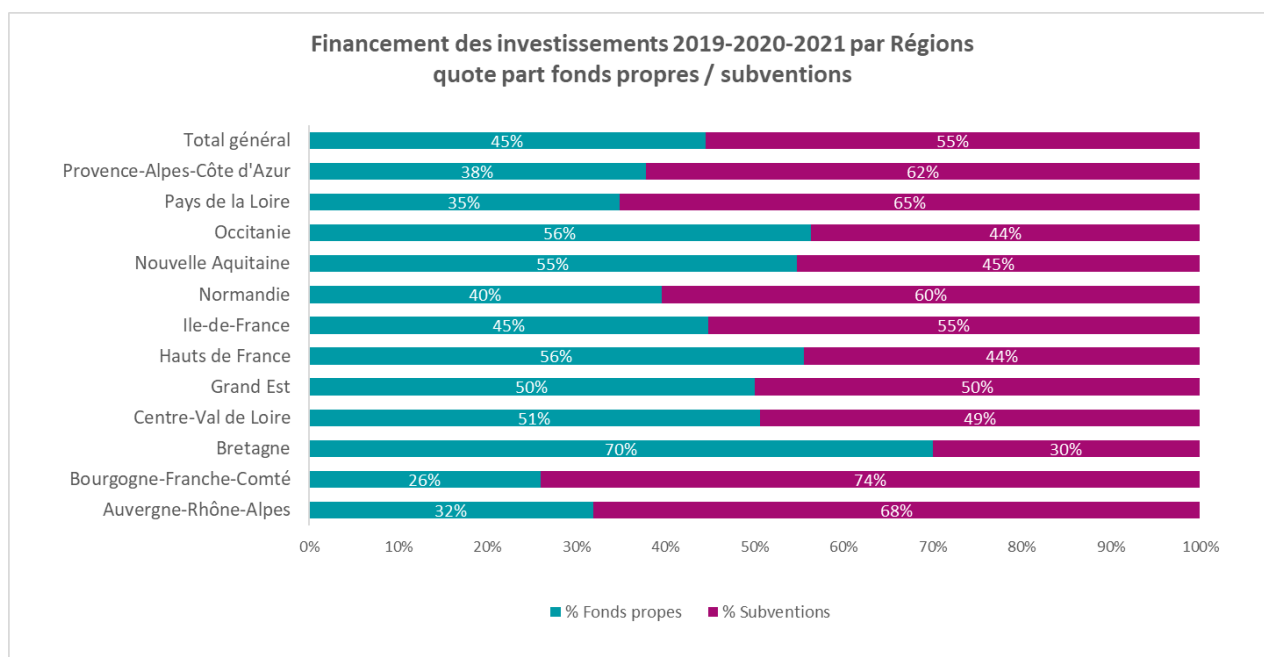
### Quelques chiffres

La trajectoire d'investissements, tous financements confondus, retenue lors de la construction des tarifs 2021 comporte toutes les mises en service d'investissements jusqu'à l'année 2021 incluse. En fonction de la nature des investissements et de la part financée sur fonds propres (la part subventionnée d'un investissement n'ayant aucun impact sur les tarifs), les amortissements et la rémunération du capital afférents se retrouvent pour tout ou partie dans les tarifs du service de base.

Sur la période 2019-2021, 2,4 milliards d'euros tous fonds sont ou seront investis dans les gares du périmètre unifié, dont 904 M€ en 2021.



Cet important effort d'investissement se poursuit dans les gares régionales avec niveau de subventionnement différencié par région.



#### 8.4.1 SAINT MICHEL NOTRE DAME

Les travaux, menés en co-maîtrise d'ouvrage avec SNCF Réseau, consistent à déplomber, désamianter et améliorer la protection au feu de l'ouvrage d'art (voûte / structure porteuse) surplombant l'intégralité de la gare souterraine.

L'enjeu principal de cette opération est de mettre en place un produit coupe-feu sur l'ensemble de la structure porteuse de la gare RER C. Les travaux couvrent le périmètre des passerelles métalliques et ont été étendus aux locaux de travail de la mezzanine pour améliorer les conditions de sécurité.

Ces zones demandent un démontage spécifique des parois qui ne peuvent être traitées que pendant la durée de fermeture de la gare qui se situe entre mi-juillet et fin août. Les derniers travaux lors des

coupsures « Castor » des étés 2019 et 2020 en gare de St Michel ND ont consisté à réaliser sur l'ensemble du périmètre de travaux défini :

- Le désamiantage et le déplombage des poutres Eiffel sur l'ensemble de la gare ;
- Le curage, désamiantage et déplombage des locaux Accus et Relais ;
- La mise en œuvre d'un enduit coupe-feu 2h sur les voutains et d'une peinture intumescente Coupe-Feu sur les parties métalliques sur l'ensemble de l'ouvrage d'Art (y compris passerelles de St-Michel Notre Dame et Grands Augustins).

#### 8.4.2 RENNES

Le projet de la gare de Rennes a bénéficié d'un programme d'investissements sur la période 2018-2020 de plus de 81 millions d'euros (dont 38% en fonds propres). Le programme est en service depuis 2019. La gare de Rennes bénéficie ainsi de nouveaux concepts pour les espaces de vente, l'attente et les services aux Voyageurs ainsi qu'une accessibilité aux quais améliorée. La gare est transformée en pôle d'échanges multimodal, répondant aux nouvelles attentes des voyageurs en matière de mobilité, de confort et de sécurité, ainsi que de services et de commerces. Le pôle d'échanges multimodal permet sur un même site une meilleure connexion entre tous les modes de transport. Au cœur du projet EuroRennes, la nouvelle gare a vocation à relier le nord et le sud de la ville.

#### 8.4.3 PARIS-SAINT LAZARE

Le projet de valorisation des 1er et 2ème étage de la Gare Saint Lazare a été doté d'un programme d'investissements de 17 millions d'euros (financés à 100% en fonds propres) sur la période 2018-2020. Le programme est en service depuis 2019. L'installation de trois types de commerces (une salle de sport, un restaurant et un espace évènementiel) sur une surface de 3 000 m<sup>2</sup> répond à un besoin de valorisation et de diversification des activités de la gare, tout en permettant d'entretenir le patrimoine. Prochainement d'autres étages de la gare Saint Lazare s'enrichiront d'un espace culturel, avec l'ouverture du musée des Arts Ludiques.

#### 8.4.4 PARIS-MONTPARNASSE

Le projet de rénovation de Paris Montparnasse, avec un montant d'investissement à hauteur de 56 millions d'euros entre 2018 et 2020 (près de 100% en fonds propres), prévoit plus de 50 000 m<sup>2</sup> de surfaces rénovées pour une mise en service en 3 phases entre 2018 et 2021. La refonte de la gare inclut plus de 20 000 m<sup>2</sup> d'espaces de services et de circulation client et une surface de même ordre de grandeur pour l'activité commerciale. Le dernier tiers de la rénovation (environ 12 000 m<sup>2</sup>) sera consacré à la rénovation des bureaux. Comme à Paris Austerlitz, le projet repose sur un partenariat avec Altarea-Cogedim, qui prend à sa charge 90 millions d'euros d'investissements supplémentaires, soit un investissement total de 150 millions d'euros.

#### 8.4.5 PARIS-GARE DE LYON

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

#### 8.4.6 LILLE EUROPE ET LILLE FLANDRES

Lille Europe a bénéficié de plus de 13 millions d'euros d'investissements sur la période 2018-2020, portant en priorité sur le patrimoine, le confort client, le développement de l'offre commerciale et de service, ainsi que sur le renouvellement des outils d'exploitation. Lille Flandres a, quant à elle, bénéficié d'environ 7 millions d'euros d'investissements sur la même période pour sa rénovation.

#### 8.4.7 BORDEAUX SAINT JEAN

30 millions d'euros d'investissements sur fonds propres ont été mis en service sur la période 2018-2020, essentiellement en 2018 et 2019. Ces investissements s'inscrivent dans le cadre de l'arrivée de la ligne à grande vitesse début juillet 2017, et concernent d'une part l'extension de la gare côté Belcier (ouverture d'un 3ème hall voyageurs, commerces, parkings, vélostation), et d'autre part la rénovation de la gare historique. A signaler également le transfert au 1<sup>er</sup> janvier 2020 d'un important patrimoine rénové par SNCF Réseau, en particulier sa Grande Halle Voyageur.

#### 8.4.8 GARE DE NANTES

Les travaux de la gare de Nantes touchent à leur fin après quatre années de chantier avec une mise en service prévue fin novembre 2020. Une ultime tranche concernant l'aménagement du hall nord sera livrée au cours de l'année 2021. Le programme d'investissements 2018-2020 prévoyait pour la gare de Nantes une enveloppe de plus de 55 millions d'euros (dont 23% en fonds propres), permettant ainsi d'augmenter considérablement sa capacité d'accueil et d'améliorer le confort des voyageurs pour devenir un véritable pôle d'échange multimodal. Ce programme inclut de nouveaux concepts pour les espaces de vente, l'attente et les services aux Voyageurs, une accessibilité aux quais améliorée et plus de 2500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales, dont un restaurant Grande carte de plus de 500 m<sup>2</sup>. La nouvelle gare et sa mezzanine, culminant à dix mètres au-dessus des voies, créent une liaison urbaine, en prise directe avec la Ville, au Nord avec le tramway et le jardin des plantes, au Sud avec le nouveau quartier d'affaire Euronantes.

#### 8.4.9 GHV DE TROYES

La GHV de TROYES est un ouvrage historique construit en 1895 avec une extension du quai 4 en 1911. La surface totale couverte est de 7 072 m<sup>2</sup>.

Le projet de rénovation est estimé à 12,5 M€ sur fonds propre pour la remise en peinture de toute la structure métallique avec système anti-corrosion après décapage de la peinture au plomb, le remplacement de la couverture, la remise en état ou le remplacement de certains éléments de charpente, la remise en état des évacuations d'eaux pluviales, et le remplacement de l'éclairage.

La fin de ce chantier est prévue en juillet 2021.

#### 8.4.10 POLE INTERMODAL DE JUVISY SUR ORGE

Le Grand Pôle Intermodal de Juvisy-sur-Orge est le point d'échanges entre les RER C et D, desservi par 28 lignes de bus réparties en trois gares routières. Des travaux colossaux ont été menés pendant 5 ans (achèvement des tous derniers travaux en 2021) à hauteur de 111M€ et financés par l'Etat, la Région, le CD91 et la SNCF. Ils ont permis de créer des liaisons inter-quartiers via une passerelle dédiée aux circulations douces (piétons, vélos avec abris sécurisés) et le prolongement d'un souterrain. Des adaptations ont également été réalisées pour les personnes à mobilité réduite, qui peuvent bénéficier de guichets adaptés, d'ascenseurs et d'éclairages optimisés, ainsi que du réaménagement des accès pour une meilleure lisibilité des espaces. Des surfaces commerciales ont également été implantées pour une superficie totale de 550m<sup>2</sup>.

#### 8.4.11 GARE DU NORD SOUTERRAIN

La rénovation des quais souterrains des RER B et D de la Gare du Nord s'inscrit dans la stratégie d'aménagement de l'ensemble de la gare pour donner suite à l'attribution des JO 2024.

Le projet concerne d'une part la rénovation des quais de la plateforme Transilienne (pose de résine au sol et sur les bandes d'éveil, modernisation de l'éclairage), et d'autre part, le changement du mobilier vétuste (assises, panneaux d'affichage, surfaces commerciales). Ainsi, l'offre de commerce sera constituée de 4 stands (au lieu de 3 actuellement) et les panneaux d'affichages, grâce à un positionnement retravaillé et plus rationnel, pourront présenter plus de messages publicitaires.

## 9. MODALITES DE FACTURATION ET DE REGULARISATION

La facturation est basée sur le nombre d'unités d'œuvres ayant servi à l'établissement de la tarification, correspondant soit au nombre de départs-trains commandés pour la prestation de base et la prestation transmanche au moment de l'établissement des tarifs du service horaire considéré, soit au nombre de passages prévisionnels pour les portes d'embarquements (cf. annexe A14 pour la garantie bancaire).

Un acompte correspondant au 1/12ème de la facturation prévisionnelle annuelle (calculée sur la base du plan de transport commandé par les transporteurs) sera facturé tous les mois. A la fin de l'horaire de service, la facturation finale tiendra compte du plan de transport réel du transporteur et des écarts par périmètre de gestion entre les trains ayant réellement circulé et le plan de transport prévisionnel ayant servi à la tarification.

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

Les prestations concernées par une régularisation des écarts sont les suivantes : prestation de base dans sa globalité, prestation Transmanche et prestation de mise à disposition des portes d'embarquement.

Pour ces prestations, la régularisation sur les unités d'œuvre concerne les écarts, dans les deux sens, de couverture des charges résultant des écarts entre les unités d'œuvre réalisées et prévisionnelles (nombre de départs train pour la prestation de base et la prestation Transmanche, nombre de passages pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement). Pour les périmètres de gestion spécifiques A-TGV avec correspondance TER (à fort trafic ou à trafic modéré), l'assiette de calcul pour la régularisation est distinguée entre le segment « conventionné régional » et « autres ». Cette régularisation sera effectuée sur la base des tarifs du DRG 2021 ayant obtenu l'avis conforme de l'ART.

Pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement, les unités d'œuvre réalisées qui seront retenues seront celles correspondants aux portes déjà en service ou dont la mise en service est prévue dans le cadre du présent DRG.

En outre, pour les prestations de base uniquement, une régularisation sera effectuée dans les deux sens pour les écarts sur le taux horaire de la SUGE. Le calcul des éventuels bonus/ malus qualité sera également intégré dans la régularisation.

Enfin, une régularisation des charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération du capital) sera réalisée pour la prestation de base dans sa globalité et la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement. La régularisation sur les charges de capital ne s'opère que dans un sens : quand il y a lieu de restituer un trop perçu aux entreprises ferroviaires.

Pour la prestation de base, les gares éligibles à ce mécanisme sont les gares à qui présentent un total d'investissements global à mettre en service supérieur à 5 M€ en fonds propres sur le cumul des 3 années 2019, 2020 et 2021 (voir tableau ci-dessous). Ce calcul effectué autrefois séparément sur le patrimoine histoire et le patrimoine transféré, est désormais globalisé. Ce qui est favorable pour les clients. Ainsi, pour le DRG 2021, 25 gares (au lieu de 17 si nous les avions comptabilisé séparément) sont éligibles à ce dispositif :

Aéroport Charles de Gaulle 2 TGV
Béziers
Bordeaux Saint-Jean
Chambéry - Challes-les-Eaux
Lille Europe
Lille Flandres
Lyon Part Dieu
Lyon Perrache
Lyon Saint-Exupéry TGV
Marseille Saint-Charles
Nantes
Nice
Nîmes Pont du Gard
Paris Austerlitz
Paris Est
Paris Gare de Lyon
Paris Montparnasse
Paris Nord
Paris Nord Surface Banlieue
Paris Saint-Lazare
Rennes
Rouen Rive Droite
Strasbourg
Toulouse Matabiau
Troyes

Pour la prestation de mise à disposition des portes d'embarquement, sont éligibles toutes les charges de capital qui sont liées aux portes d'embarquements, sans application de seuil.

## 10. CONTACTS

Le GGEF (Guichet d'accès aux gares pour les Entreprises Ferroviaires) est chargé, conformément au décret n° 2012-70 modifié, « de recevoir et de traiter les demandes d'accès et de fournitures » des prestations régulées. Il est l'interlocuteur des entreprises ferroviaires pour tous les accès et services décrits dans le présent DRG.

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

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

Les coordonnées du GGEF sont :

**SNCF – GARES & CONNEXIONS**

**Guichet d'accès aux Gares pour les Entreprises Ferroviaires**

**Direction des Services et des Opérations**

**16 avenue d'Ivry - 75013 PARIS**

**TEL: +33 (0) 1 80 50 92 95**

**[guichet.gares@sncf.fr](mailto:guichet.gares@sncf.fr)**

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