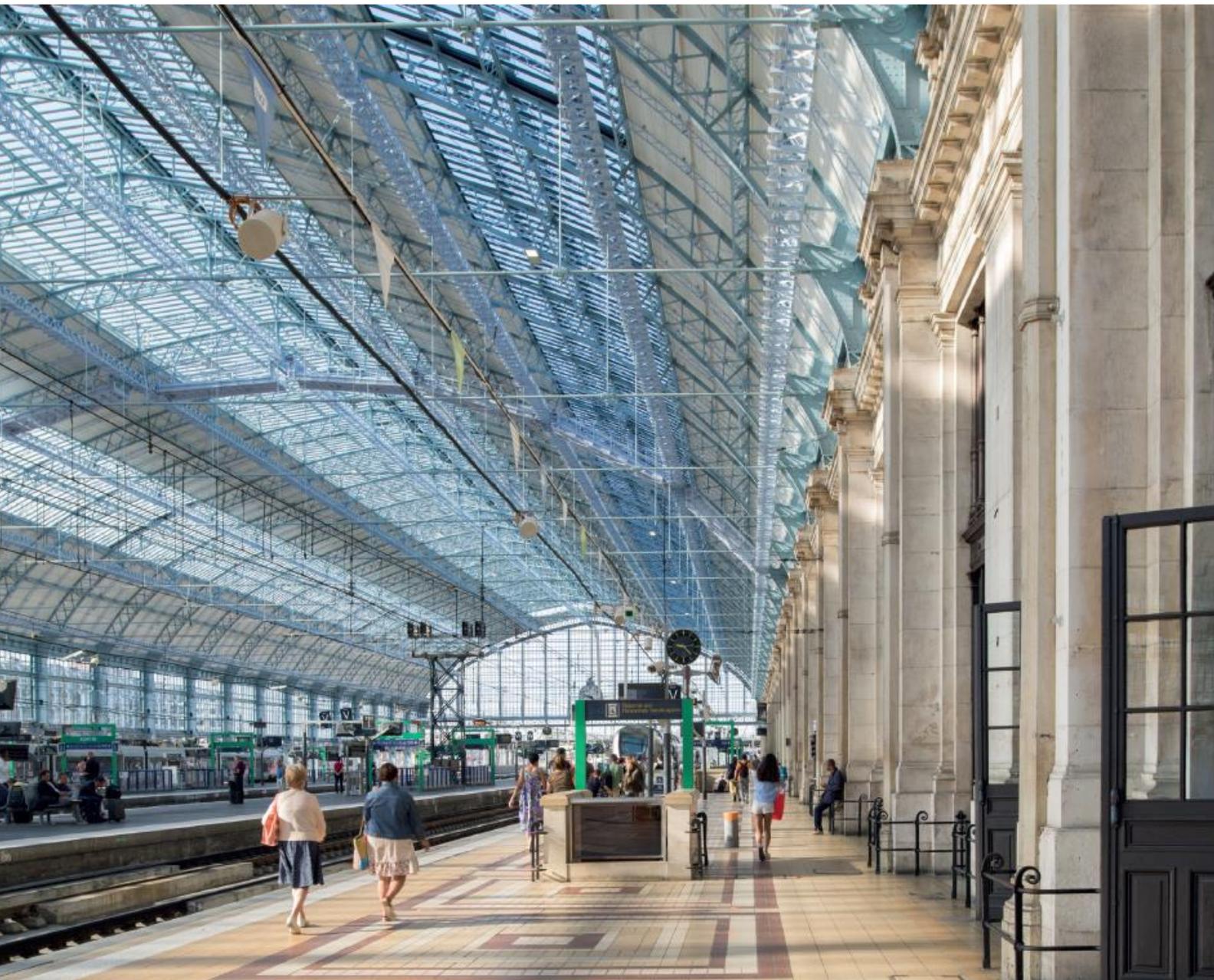


# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE DES GARES DE VOYAGEURS

HORAIRE DE SERVICE 2023

VERSION AVRIL 2023



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 dus 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.

Le présent projet de DRG est soumis à une période de consultation des parties prenantes de 2 mois à compter de sa publication. A l'issue de cette consultation, SNCF Gares & Connexions publiera un document qui aura pu faire l'objet de modifications. C'est ce document qui vaudra saisine de l'ART pour lui permettre de rendre son avis conforme.

# SOMMAIRE

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| <u>1. EDITORIAL : POURSUIVRE NOS OBJECTIFS DANS UN ENVIRONNEMENT PLUS COMPLEXE</u> .....  | 5  |
| <u>2. MODIFICATIONS APORTEES PAR RAPPORT AU DRG DE CONSULTATION</u> .....   | 7  |
| <u>3. RESUME INTRODUCTIF</u> .....  | 8  |
| 3.1 LES GRANDS AXES DE LA POLITIQUE DE SNCF GARES ET CONNEXIONS POUR LA PERIODE 2020-2025.....  | 9  |
| 3.2 UN GESTIONNAIRE NATIONAL DES GARES AU SERVICE DE L'INTERET GENERAL, POUR DONNER ENVIE DE GARE.....  | 12 |
| <u>4. CADRE REGLEMENTAIRE DU DRG ET DEFINITION DES SERVICES</u> .....   | 14 |
| 4.1 DISPOSITIONS GENERALES DU DRG .....   | 14 |
| 4.1.1 DUREE D'APPLICATION .....   | 14 |
| 4.1.2 PERIODES D'OUVERTURE DU RFN .....   | 15 |
| 4.1.3 INDISPONIBILITE DES INSTALLATIONS.....  | 15 |
| 4.1.4 HYPOTHESES RELATIVES A LA DEMANDE DE PRESTATIONS.....   | 15 |
| 4.2 DEFINITION DES PRESTATIONS ET SERVICES EN GARES .....   | 16 |
| 4.2.1 PRESTATION DE BASE UNIFIEE.....   | 17 |
| 4.2.2 PRESTATIONS D'ASSISTANCE AUX PERSONNES A MOBILITES REDUITE (PMR) .....  | 21 |
| 4.2.3 PRESTATION TRANSMANCHE.....   | 22 |
| 4.2.4 PRESTATION DE MISE A DISPOSITION DES PORTES D'EMBARQUEMENT .....  | 24 |
| 4.2.5 PRESTATION DE RETRAITEMENT DES DECHETS .....  | 24 |
| 4.2.6 MISE A DISPOSITION D'ESPACES OU DE LOCAUX ADAPTES A LA REALISATION DES OPERATIONS DE VENTE DE TITRES POUR LES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE ..... | 25 |
| 4.2.7 MISE A DISPOSITION D'ESPACES OU DE LOCAUX AUTRES QUE CEUX DESTINES A LA VENTE DE BILLETS .....  | 26 |
| 4.2.8 PRINCIPES COMMUNS A LA MISE A DISPOSITION DE LOCAUX.....  | 27 |
| 4.2.9 INSTALLATIONS SPECIFIQUES.....  | 27 |
| 4.3 PRINCIPES GENERAUX DU CALCUL TARIFAIRE .....  | 28 |
| 4.3.1 UNE TARIFICATION STRICTEMENT BASEE SUR LES COUTS .....  | 28 |
| 4.3.2 CALCUL DES CHARGES .....  | 28 |
| 4.3.3 VENTILATION DES COÛTS ENTRE ACTIVITES REGULEES ET NON REGULEES .....  | 29 |
| 4.3.4 TARIFICATION REGULEE DE L'OCCUPATION DES ESPACES EN GARE .....  | 29 |
| 4.4 SYSTEME DE BONUS-MALUS POUR LA QUALITE DE SERVICE .....   | 30 |
| <u>5. CONSTAT, DIAGNOSTIC ET CIBLE TARIFAIRE</u> .....  | 32 |

|       |  |           |
|-------|--|-----------|
| 5.1   | CONSTAT ET DIAGNOSTIC .....  | 32        |
| 5.1.1 | SUIVI DES ATTENTES ET RECOMMANDATIONS DE L'ART .....   | 32        |
| 5.1.2 | UN « MUR D'INVESTISSEMENTS » POUR LA PERIODE 2021-2026 .....   | 33        |
| 5.1.3 | LA NECESSITE D'AJUSTEMENTS DE LA TARIFICATION POUR INCITER A UNE UTILISATION OPTIMALE DES RESSOURCES.....                                      | 33        |
| 5.1.4 | UN CADRE REGLEMENTAIRE CONTRAINT.....  | 33        |
| 5.1.5 | UNE NECESSAIRE DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT.....   | 33        |
| 5.1.6 | UNE POURSUITE DE LA MAITRISE DES CHARGES D'EXPLOITATION .....  | 34        |
| 5.2   | CIBLE TARIFAIRE A LONG TERME, EN LIEN AVEC NOTRE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE.....   | 34        |
| 5.2.1 | MIEUX PRENDRE EN COMPTE LES DIFFERENTS INDUCTEURS DE COÛTS DANS LE CALCUL DES TARIFS   | 34        |
| 5.2.2 | ETABLIR UNE TYPOLOGIE DES GARES PERMETTANT D'HARMONISER PROGRESSIVEMENT LES NIVEAUX DE SERVICES ENTRE GARES COMPARABLES .....                  | 35        |
| 5.2.3 | ETABLIR UNE NOUVELLE SEGMENTATION DES GARES PAR PERIMETRE DE GESTION .....   | 36        |
| 5.2.4 | ETABLIR UNE TYPOLOGIE DE CLIENTS POUR MIEUX PRENDRE EN COMPTE LA CONSOMMATION REELLE DES SERVICES EN GARES .....                               | 36        |
| 5.2.5 | PRENDRE EN COMPTE LA QUALITE DU « POSITIONNEMENT DE LA GARE » DANS LA TARIFICATION...  | 37        |
| 5.2.6 | AUTRES PISTES D'ANALYSE.....   | 37        |
| 6.    | <u>PROGRAMME DE TRAVAIL .....</u>  | <u>38</u> |
| 7.    | <u>LE DRG 2023, POURSUITE DE LA CONVERGENCE VERS LA CIBLE TARIFAIRE : PRINCIPALES EVOLUTIONS DES TARIFS ET DE LA STRUCTURE TARIFAIRE.....</u>  | <u>39</u> |
| 7.1   | ACTUALISATION DES CHARGES (EXPLOITATION ET INVESTISSEMENTS) ET EVOLUTION DU TARIF ..   | 39        |
| 7.2   | ACHEVEMENT DE LA CONVERGENCE DES TARIFS SUR LE PERIMETRE DES GARES DE SUD PARIS.....   | 40        |
| 8.    | <u>FOCUS SUR LA PERFORMANCE ECONOMIQUE DE SNCF GARES &amp; CONNEXIONS</u>  | <u>41</u> |
| 8.1   | EVOLUTION DES CHARGES D'EXPLOITATION .....   | 41        |
| 8.1.1 | CONTRIBUTION DES ACTIVITES NON REGULEES A LA BAISSSE DES CHARGES DES TRANSPORTEURS SUR L'ACTIVITE REGULEE.....                                 | 41        |
| 8.2   | EVOLUTION DU COUT MOYEN PONDERE DU CAPITAL (CMPC) .....  | 41        |
| 8.3   | FOCUS SUR LES INVESTISSEMENTS PRIS EN COMPTE DANS LE TARIF 2023.....   | 42        |
| 9.    | <u>REVUE DE LA SEGMENTATION PAR PERIMETRE DE GESTION ET DONNEES ANNUELLES DE TRAFIC PAR GARE A FOURNIR A SNCF GARES &amp; CONNEXIONS .....</u> | <u>44</u> |
| 10.   | <u>MISE EN PLACE D'UN « BOUCLIER TARIFAIRE » SUR LA PBU.....</u>   | <u>46</u> |
| 11.   | <u>MODALITES DE FACTURATION ET DE REGULARISATION .....</u>   | <u>46</u> |
| 12.   | <u>CONTACTS.....</u>   | <u>48</u> |

# 1. EDITORIAL : POURSUIVRE NOS OBJECTIFS DANS UN ENVIRONNEMENT PLUS COMPLEXE

Chaque jour, nous accueillons plus de 10 millions de visiteurs dans nos 3000 gares sur tout le territoire.

Ces gares représentent un patrimoine de 10 millions de m<sup>2</sup> et sont un actif stratégique au service du pays, de tous les Français.

Les gares représentent un triple enjeu environnemental, social et territorial, qui justifie le choix fait dans la loi du 27 juin 2018, de doter la France au 1<sup>er</sup> janvier 2020, d'une entité dédiée à la gestion des gares : un spécialiste de la gare qui réunifie la gestion des bâtiments et des quais et rassemble les compétences de la conception à l'exploitation en passant par la commercialisation.

Cette décision, unique dans l'histoire du ferroviaire français, invite l'État et les Régions à être exigeants à l'égard de SNCF Gares & Connexions, notamment au travers des contrats régionaux de performance que SNCF Gares & Connexions propose de conclure avec chacune des 12 AOM régionales, contrats qui doivent permettre d'aligner les visions stratégiques et de prioriser les investissements en conséquence. Cette décision, prise parallèlement à l'émergence d'un nouveau contexte concurrentiel, continue à se décliner tous les jours dans notre stratégie et dans nos relations avec les parties prenantes.

Car je suis persuadée que face aux grands enjeux que nous connaissons, la solution ne réside surtout pas dans le *moins* de mobilité, mais dans le *mieux*. Le *mieux* qui est à trouver du côté d'une mobilité plus solidaire et plus durable, synonyme de liberté de choix et de mouvement pour tous les Français.

L'augmentation de la place du mode ferroviaire dans les flux voyageurs et marchandises apparaît comme une réponse pour les citoyens. C'est pourquoi, plus que jamais, notre stratégie de donner EnVie de Gares pour donner EnVie de Train est d'actualité.

Les 4 700 collaborateurs qui composent les équipes de SNCF Gares & Connexions et, au-delà, les 17 000 personnes qui œuvrent au quotidien dans toutes les gares de France, sont tout entières motivées par cette grande ambition.

Bien entendu, le DRG 2023 s'inscrit dans un contexte très particulier, la conjoncture post pandémie, les conséquences du conflit en Ukraine et l'ampleur de la crise énergétique qui en découle produisant des effets sensibles. Il nous faut donc notamment prendre en compte une inflation nettement plus élevée que prévu il y a encore peu de temps, une crise globale des approvisionnements énergétiques qui pèse elle aussi sur les coûts, mais aussi une révision du classement des gares pour la période 2023-2025 en fonction de leur fréquentation (comme prévu par les textes).

Avec le retour de l'inflation, les efforts de maîtrise des coûts sont rendus moins visibles que les années précédentes dans l'évolution des tarifs. Pour autant, ils se poursuivent avec la même détermination, qu'il s'agisse des services que nous produisons directement ou de ceux que nous sous-traitons à nos prestataires, que ceux-ci appartiennent ou non au groupe SNCF. Je m'y suis personnellement engagée avec mes équipes auprès du régulateur, et je tiens à vous rappeler cet engagement que l'entreprise tiendra.

Comme lors des périodes de consultation des DRG précédents, mes équipes en régions et au siège sont mobilisées pour apporter tous les éclaircissements utiles, sur ce DRG comme sur les perspectives des DRG à venir. Ces réunions bilatérales avec toutes les parties prenantes qui le souhaitent sont un élément important à nos yeux pour construire ensemble, et en confiance, l'avenir des gares.

Marlène DOLVECK

Directrice générale de SNCF Gares & Connexions

## 2. MODIFICATIONS APPORTEES PAR RAPPORT AU DRG DE CONSULTATION

| Principales modifications apportées à la présente version (avis conforme) par rapport à la version de Saisine |   |
|---|---|
| <b>Point 3.1</b>  | Délais du détail des services en gare (annexe A5) pour les gares hors A5 raccourci à 40 jours au lieu de 3 mois pour les gares monotransporteurs  |
| <b>Point 3.2</b>  | Précision pour le stationnement des trains à plus de 3h   |
| <b>Point 3.2.5</b>  | Prestation retraitement des déchets : précision sur les modalités de calcul notamment sur la prévision des UO   |
| <b>Point 3.2.8</b>  | Précision sur les conditions ou non d'application des frais de dossier  |
| <b>Point 3.4</b>  | appel à proposition éventuelle sur l'évolution des objectifs de qualité   |
| <b>Point 6.1</b>  | évolution de la prestation PMR : compte tenu des gains de productivité constatés en 2022 sur cette prestation, l'enveloppe de charges et donc le tarif sont revus à la baisse par rapport au DRG 2023 de consultation                   |
| <b>ANNEXE 0</b>   | Création d'un onglet précisant la liste des gares changeant de périmètre de gestion   |
| <b>ANNEXE 1.1</b>   |   |
| onglet PBU  | Ajout des coefficients de modulation dans l'annexe A1.1 tels que applicable depuis le DRG 2022  |
| onglet PMR  | Evolution de la prestation PMR : compte tenu des gains de productivité constatés en 2022 sur cette prestation, le tarif de certains périmètres tarifaires est revu à la baisse par rapport au DRG 2023 de consultation                  |
| <b>ANNEXE 3.1</b>   |   |
| onglet charges  | Précision des charges pour les portes d'embarquement distinguant charges d'exploitation et les charges d'investissement   |
| onglet charges  | Evolution de la prestation PMR : compte tenu des gains de productivité constatés en 2022 sur cette prestation, l'enveloppe de charges de certains périmètres tarifaires est revue à la baisse par rapport au DRG 2023 de consultation   |
| <b>ANNEXE 6</b>   | Mise à jour de l'annexe A6 (harmonisation de définitions)   |
| <b>ANNEXE 7</b>   | Mise à jour de l'annexe A7 (harmonisation de définitions)   |
| <b>ANNEXE 9</b>   | Annexe renommée en annexe A9&10 : pour éviter toute confusion les annexes 9 et 10 ont été fusionnées et renumérotées en A9&10   |
| <b>ANNEXE 9&amp;10</b>  |   |
| art 5   | Mise à jour des données de fréquentation à fournir au gestionnaire de gares, répondant strictement aux besoins du DRG   |
| art 11  | Augmentation du délai de réclamation (de 60 à 90 jours), celui-ci ne pouvant être totalement aligné sur celui de SNCF Réseau en raison du mécanisme de régularisation qui doit pouvoir être calculé dans des délais raisonnables en N+1 |
| art 27  | Rééquilibrage de l'article en matière de RSE  |
| <b>ANNEXE 12</b>  |   |
| art 1   | réinsertion du paragraphe SDRA avec ajout d'un délai  |
| art 3.1   | suppression de la mention relative à la défaillance de l'EF   |
| art 4.1.1   | suppression de la mention relative à la défaillance de l'EF   |
| art 4.1.2   | suppression de la mention relative à la défaillance de l'EF   |
| art11   | suppression du premier paragraphe   |
| <b>ANNEXE 13</b>  | Création d'une annexe de synthèse renvoyant pour le détail à la documentation technique   |

## 3. RESUME INTRODUCTIF

### 2.1. Contexte et principales évolutions du document entre le DRG 2022 et le DRG 2023

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. A ce titre, elle a élaboré 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).

Après les DRG 2021 et 2022, le projet de DRG 2023 est le troisième proposé par SNCF Gares & Connexions sous son nouveau statut. Il se situe dans la continuité du précédent, tout en poursuivant la réforme tarifaire initiée depuis le DRG 2021. Pour ne pas retarder davantage le calendrier de consultation, il reporte sur les DRG 2024 et suivants la mise en œuvre des chantiers de la réforme tarifaire envisagée au travers d'un programme de travail convenu avec le régulateur, dont le lot 1 avait déjà été mis en œuvre dans le cadre du DRG 2022.

Le DRG 2023 intègre la révision pour une période de 3 ans (2023 – 2025) du rattachement de chaque gare à un périmètre de gestion A, B ou C selon le niveau de fréquentation de cette gare. Cette révision est opérée dans le présent DRG selon les trafics des deux dernières années connues (2020 et 2021), en prenant compte un projet d'arrêté qui définit comme Voyageurs nationaux les voyageurs empruntant des trains non-conventionnés, des trains conventionnés nationaux, ainsi que des TER pour des parcours interrégionaux de plus de 100 km. Cet arrêté devrait être adopté pendant la période de consultation, mais le présent DRG en anticipe les effets pour offrir le plus tôt possible une lisibilité quant aux tarifs à venir par périmètre de gestion.

Ce DRG 2023 s'inscrit dans un contexte particulier d'inflation élevée, tout particulièrement sur les prix de l'énergie. De ce fait, il intègre à la fois un re-basage de la situation réelle de 2022 et une prévision d'inflation 2023 basée sur les hypothèses les plus récentes à ce jour, sans commune mesure avec celles connues ces dernières années. Malgré des engagements de productivité significatifs, en moyenne de 2% pour 2023, les tarifs subissent de ce fait une hausse nettement supérieure aux années précédentes.

Le DRG 2023 inclut par ailleurs une révision de la base d'actifs prise en compte dans les tarifs, notamment par la mise en service de nombreux investissements en 2023.

Il marque également l'achèvement de l'harmonisation tarifaire des gares du sud de Paris (Austerlitz, Bercy, Lyon et Montparnasse), en vue de favoriser une meilleure allocation des ressources en gare et d'inciter les transporteurs à redéployer une partie de leur offre vers les gares moins utilisées.

Le DRG 2023 introduit par ailleurs une nouvelle tarification pour le traitement des déchets de 4 gares : il amorce ainsi une tarification plus incitative qui tient compte de la nature valorisable ou non des déchets produits ainsi que de la quantité concernée.

Pour limiter l'impact de la hausse de la prestation de base unifiée, le présent DRG intègre la mise en place d'un « bouclier tarifaire », qui garantit à nos clients des tarifs qui limiteront leur hausse de facture 2023 par rapport à 2022 à un niveau inférieur à 10% (à plan de transport constant).

## 2.2. Principales évolutions tarifaires de la prestation de base unifiée et description de leurs causes

L'évolution tarifaire entre le DRG 2022 et le projet de DRG 2023 est de +122 millions d'euros soit +14,7%, portant la prestation de base unifiée à 952 M€ (hors prestations d'assistance PMR, désormais comptabilisées à part pour répondre aux exigences du décret n°2021-776) contre 830 M€ dans le DRG 2022 (hors prestations d'assistance PMR).

Cette évolution de +14,7% se décompose de la façon suivante :

- +10,5% (soit une hausse de 87 M€) lié à l'évolution des charges d'exploitation, du fait de la hausse des charges d'énergie pour les deux-tiers ;
- +4,5% lié aux investissements, dans un contexte où d'importants investissements restent programmés par SNCF Gares & Connexions sur l'exercice 2023 (accessibilité, sécurité en gares, préservation du patrimoine, ...). Cette évolution impacte les tarifs à la hausse de 37 millions d'euros ;
- -0,3% lié à la rétrocession (soit un gain pour les transporteurs en augmentation de 2 millions d'euros).

## 2.3. Autres prestations régulées

Outre la prestation de base unifiée, les prestations régulées comprennent notamment :

- La nouvelle prestation d'assistance PMR/PSH, désormais séparée de la prestation de prestation de base unifiée (54,5 M€).
- La prestation Transmanche (14 M€).
- La prestation « portes d'embarquement » (8,8M€)
- La prestation « traitement des déchets » (1,5 M€).

## 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, irréprochables 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, COMMERCES...)

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 « Place de la gare » avec les collectivités et en orientant nos réflexions vers un programme « place de la gare » qui conforte les gares comme lieu de centralité et de destination, autour d'une offre servicielle enrichie.

#### 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 :

- Energie : 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 (sous réserve de l'obtention des financements adéquats).

#### 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 1er 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 (année 2022) à l'appui :

## CHIFFRES CLES DE SNCF GARES & CONNEXIONS



**3 000 gares**



**180 000 M<sup>2</sup> de Commerces**



**10 millions de M<sup>2</sup>**



**10 millions de visiteurs / jour**



**4 700 collaborateurs (y.c. filiales)**

**~24 000 agents œuvrant en gares**



**1,6 Md € de chiffre**



**Investissements**

**1106 M€ tous fonds**

**450 M€ fonds propres**



**922 M€ de péages**



**221 M€ de revenus**

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), et au décret n° 2012-70 du 20 janvier 2012 modifié par les décrets n°2016-1468 du 28 octobre 2016 et n°2021-776 du 16 juin 2021. Cet article 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 2023, 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, 2016-1468 et 2021-776, et celles du Code des Transports.

Ce document précise les prestations régulées rendues en 2023 dans les gares ouvertes au service ferroviaire de voyageurs (cf. liste en annexe A0.1), le contenu des prestations fournies et les conditions dans lesquelles elles sont rendues. Le montant des redevances applicables est détaillé en annexe 1.1. Ces redevances correspondent aux charges prévisionnelles sur la période d'ouverture de ces gares (cf. horaires d'ouverture en annexe A5) et n'incluent pas la prise en charge d'éventuels coûts supplémentaires liés à une demande d'extension/de modification de ces horaires d'ouverture par une entreprise ferroviaire ou un candidat.

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 2022 (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 la réalisation de tout ou 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 2023, qui débute le 11 décembre 2022 à 00:00 et se termine le 09 décembre 2023 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 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 [guichet.gares@sncf.fr](mailto:guichet.gares@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, d'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 2023 s'élève à hauteur de 41 millions de départs de trains commerciaux (cf. annexe A1.2), chiffres au global en relative stabilité par rapport à la prévision de départs-trains retenue pour l'élaboration du DRG 2022, même si des écarts plus significatifs peuvent s'observer selon les gares et les périmètres de gestion.

## 4.2 DEFINITION DES 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 ; depuis la réforme ferroviaire regroupant au 1<sup>er</sup> janvier 2020 le patrimoine et les services de Gares & Connexions et de SNCF Réseau au sein d'une même entité juridique, SNCF Gares & Connexions, nous utilisons désormais le terme de « prestation de base unifiée »
- La prestation d'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 prestation de retraitement des déchets (introduite dans le présent DRG),
- La mise à disposition d'espaces en gare destinés à la vente de titres de transports ferroviaires (\*).

Ces prestations font chacune l'objet d'une tarification distincte et sont indiquées séparément dans les factures.

### ❖ Les prestations qui relèvent des « prestations de base sur devis » (\*) :

Ces prestations, telles que la mise à disposition d'espaces pour des activités autres que celles liées à la vente de billets (exemple : locaux de coupure du personnel roulant et locaux nécessaires à l'exploitation d'une EF : avitaillement, nettoyage des trains, location de bureaux, etc.) doivent faire l'objet d'une demande ad hoc auprès de SNCF Gares & Connexions qui établira alors un devis. Toute personne intéressée par ces prestations peut s'adresser au GGEF (Guichet d'accès aux gares pour les Entreprises Ferroviaires).

En cas de stationnement long (stationnement dépassant une durée de 3h et hors stationnement de trains vides de voyageurs), un tarif majoré sera appliqué : tarif de la prestation de base multiplié par neuf.

Ce tarif sera donc appliqué pour les cas suivants :

- Stationnement de plus de 3h en gare d'un train exposition
- Trains avec clients à bord et service d'accueil sur un train, sans départ-train

- Trains publicitaires, présentation d'une rame à la presse, inauguration de matériel

(\*) Outre les éventuels travaux d'aménagement à la charge du locataire (cf. principes tarifaires définis au 1.6 de l'annexe A3.2), l'utilisation de ces espaces relève de l'application des loyers régulés dont les tarifs annuels au m<sup>2</sup> figurent pour chaque gare à l'annexe A2.

- ❖ Les prestations dites « complémentaires » au regard de la nomenclature définie par l'annexe II de la directive n°2012/34/UE, également établies sur devis : dans le cas des gares, il s'agit de la mise à disposition d'installations de préchauffage des rames lorsqu'elles existent.

Pour mémoire, les redevances de ce DRG concernent uniquement la partie des gares considérée comme installations de services, après détournage des actifs et des prestations qui doivent être considérés comme relevant de l'infrastructure ferroviaire. Les modalités de redevance liées à cette infrastructure ferroviaire sont présentées dans le DRR de SNCF Réseau.

#### 4.2.1 PRESTATION DE BASE UNIFIEE

La prestation de base unifiée, 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 unifiée 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.

En cas de demande d'une entreprise ferroviaire d'augmenter de façon temporaire les horaires d'ouverture d'une gare (par exemple dans le cadre d'événements festifs type fête de la musique, festivals, etc.), la demande doit être réalisée *a minima* 3 mois avant la période concernée au [guichet.gares@sncf.fr](mailto:guichet.gares@sncf.fr). Cette demande sera étudiée avec les équipes de la gare et un devis sera réalisé (paiement par l'EF du coût engendré par l'augmentation de l'amplitude d'ouverture sur la période demandée).

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 fréquentées par plusieurs 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 quarante jours suivant la demande, portant sur les gares pour lesquelles le demandeur envisage un projet de dessertes ou une réponse à un appel d'offres.

## 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.), y compris les équipements visant à permettre l'accessibilité des personnes à mobilité réduite.

### 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 (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. Néanmoins, lorsque la configuration de la gare rend nécessaire un traitement spécifique de la signalétique, SNCF GARES & CONNEXIONS s'engage à veiller à l'équité de traitement des EF présentes dans la gare.

#### **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**

Le contenu de ces missions 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. 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.

## **6. 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 ;
- Assure la gestion des déchets issus tant des clients que des transporteurs et des différents occupants de la gare (ramassage des poubelles situées sur les zones accessibles au public, collecte et évacuation des déchets<sup>1</sup>) ;
- 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, ...).

## **7. 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.

Ces services, inclus dans la prestation de base unifiée, peuvent selon leur utilisation spécifique par le public faire l'objet d'un paiement par l'utilisateur. Dans cette hypothèse, selon le cas, les coûts et les recettes sont soit incluses en totalité dans le calcul de la prestation de base unifiée, soit intégrés sous la forme d'un solde net de charges ou de recettes.

A noter que les objets trouvés et le wifi sont des prestations non facturées à l'utilisateur, de par leur caractère essentiel et d'usage général au profit des clients de l'ensemble des transporteurs. Il en est de même pour celles des toilettes en gares qui sont gratuites pour les voyageurs ferroviaires. Les consignes, qui n'ont pas ce caractère d'usage général, font en revanche l'objet d'un paiement par l'utilisateur.

---

<sup>1</sup> A noter qu'un pré-tri des déchets peut être exigé auprès des transporteurs dans certaines gares, s'agissant des déchets issus de leurs trains s'ils sont remis en gare à SNCF Gares&Connexions ou à leurs délégataires, et que dans les quelques cas où il existe, le retraitement (post-tri) des déchets, non compris dans les coûts de la prestation de base, fait l'objet d'une facturation spécifique fonction de l'évaluation des quantités de déchets produites par chaque entreprise ferroviaire, au même titre que les autres occupants concernés de la gare (commerçants, locataires etc.). Cette tarification spécifique est décrite au 3.2.5 du présent DRG.

## 4.2.2 PRESTATIONS D'ASSISTANCE AUX PERSONNES A MOBILITES REDUITE (PMR)

Le décret n°2012-070 modifié par le décret n°2021-776 impose désormais que ces prestations d'assistance PSH/PMR (personne en situation de handicap et personnes à mobilité réduite) fassent l'objet d'une tarification spécifique et qu'elles soient facturées en fonction du volume des prestations réalisées. Cette prestation (cf. annexe A12 pour les conditions de réalisation de cette prestation) est un service de base commandé par l'entreprise ferroviaire à SNCF Gares & Connexions, sauf si l'EF décide de le réaliser pour son propre compte (sous condition d'en aviser le gestionnaire des gares au plus tard en janvier précédant le début du service horaire concerné, puisqu'une telle décision impacte directement le calcul du tarif concerné pour les autres EF).

La prestation 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, soit par un prestataire.

Ce service d'assistance est un service gratuit pour les clients finaux. Il consiste à accueillir et accompagner une personne en situation de handicap ou à une personne à mobilité réduite, munie d'un titre de transport :

- Au départ : depuis un lieu accessible de rendez-vous dans la gare de départ jusqu'à son siège dans train
- A l'arrivée : depuis la place dans le train jusqu' :
- à la sortie de la gare,
- à la place dans le train en correspondance dans la même 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 s'il se situe dans les emprises ferroviaires de la gare.

L'assistance est également due pour les cars et taxis de substitution liés aux aléas travaux, en cas de correspondance au départ ou à l'arrivée. Les clients finaux PSH/PMR sont pris en charge quel que soit l'éloignement physique du moyen de substitution, y compris en-dehors des emprises de la gare.

Le service est garanti à condition que les clients réservent leur assistance à l'avance auprès des transporteurs. Les clients se présentant en gare, sans réservation d'assistance, seront pris en charge pendant les horaires d'ouverture du service dans la mesure des possibilités.

Les conditions d'utilisation du service d'assistance PSH/PMR sont les suivantes :

- Se présenter au plus tard 30 minutes avant le départ de son train au point de rendez-vous Assistance Voyageur Handicapé de la gare.
- Disposer d'un titre de transport valable (correspondant au même trajet et à la même date que la prestation d'assistance)

- Ne faire porter qu'un seul bagage de 15kg maximum. Le poids du bagage peut être vérifié par les agents en gare. (N.B : un fauteuil roulant non pliable n'est pas considéré comme un bagage)
- Pour les utilisateurs de fauteuil, ses dimensions ne doivent pas excéder 700mm en largeur et 1200mm en longueur. Le rayon de braquage est de 1500mm maximum. Le poids du fauteuil roulant (y compris l'occupant et ses éventuels bagages) ne doit pas excéder 300kg pour un fauteuil électrique et 200kg pour un fauteuil manuel

Si ces conditions ne sont pas respectées, la prestation d'assistance peut être refusée : la garantie de prise en charge pour les clients ayant réservé auprès d'une entreprise ferroviaire ne s'applique plus.

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.

Le décret n°2021-1124 du 27 août 2021 a confié à SNCF Gares et Connexions la mise en œuvre et la gestion d'une plateforme unique de réservation des prestations d'assistance en gare et des prestations de transport de substitution à l'intention des personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite.

Les missions de cette plateforme incluent l'information des clients sur le service, la réservation de prestation d'assistance, la gestion des demandes de modification / annulation de prestation, la prise en compte des aléas impactant les prestations et le traitement des réclamations concernant les prestations réservées via la plateforme.

La mise en service de la plateforme unique est prévue pour le 1er janvier 2024 pour l'ensemble des transporteurs ferroviaires opérant sur le réseau ferré national français. Néanmoins, pour préparer cette mise en service et tester en conditions opérationnelles le fonctionnement de la plateforme et de ses outils, SNCF Gares & Connexions souhaite mener un pilote à compter du mois d'octobre 2023, sur un périmètre réduit constitué d'une sélection de transporteurs régionaux ou nationaux. Cette phase de test fera l'objet d'une contractualisation particulière avec les entreprises ferroviaires pilotes.

### 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.

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. D'éventuelles prestations supplémentaires sollicitées par une entreprise ferroviaire concernée (par exemple pour la gestion de situation opérationnelle récurrente ou d'aléas) feront l'objet de contrats ad hoc et de facturations complémentaires.

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. Tout comme dans les DRG 2021 et 2022, cette option n'est pas reconduite dans le DRG 2023, mais pourra être réintroduite ultérieurement. 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 répertoriées dans l'annexe A13.

Cette prestation relève du service de base mais elle reste facultative et ne sera facturée qu'aux seuls utilisateurs de ce nouveau service dans les gares qui ne sont pas intégralement équipées.

La prestation 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.

En outre, à partir de l'horaire de service 2022, dans le cadre de la prestation d'embarquement, SNCF Gares & Connexions généralise la prestation de téléopération. Pour les transporteurs utilisateurs ne disposant pas d'équipe embarquement en gare, cette prestation permet une assistance à distance auprès des voyageurs ayant des difficultés lors de la validation de leur titre de transport aux portes d'embarquement. Ce dispositif intègre l'assistance d'un téléopérateur, joignable par une visiophonie déployée à proximité des portes d'embarquement. La téléopération est déjà utilisée sur 3 gares (Marseille St Charles, Marseille Blancarde et Nice) mais peut être dupliquée au sein des autres gares équipées de portes d'embarquement, en fonction des besoins.

Toute nouvelle demande d'utilisation ou de déploiement de la téléopération fera l'objet d'une étude de faisabilité et le coût de la prestation téléopération s'établira sur devis, dans le respect du périmètre de gestion et de l'estimation du nombre de passagers embarqués dans la gare considérée.

#### 4.2.5 PRESTATION DE RETRAITEMENT DES DECHETS

Cette prestation pour le DRG 2023 est limitée aux gares de Paris Nord, Paris Est, Paris-Lyon/Bercy et Paris-Montparnasse. Son introduction vise à :

- Se conformer aux objectifs de la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte :

- Valorisation sous forme de matière de 55 % des déchets non dangereux en 2020 et 65 % en 2025 ;
  - Pour les biodéchets : obligation de tri quelles que soient les quantités produites en 2025 ;
- Se conformer à l'arrêté du 18 juillet 2018 relatif à l'attestation des « déchets 5 flux » mentionnée à l'article D. 543-284 du code de l'environnement ;
  - Diminuer le volume des Déchets Industriels Banals (« DIB ») afin de limiter le montant de la Taxe Générale sur les Activités Polluantes (« TGAP »), différente selon la performance du traitement des déchets, mais appelée à une augmentation régulière depuis celle initiée en janvier 2021, en application du principe du « Pollueur -Payeur », dans l'hypothèse où certaines matières n'auraient pas été séparées en amont (papier, carton, ferraille, bois, biodéchets...).

L'objectif est de responsabiliser les acteurs de la gare, dont les transporteurs, sur la qualité du tri et d'optimiser ainsi la valorisation matière des déchets en vue d'atteindre l'objectif de 65% de « valorisation matière » à horizon 2025.

La tarification 2023 est calculée sur la base d'une estimation des quantités de déchets produites par chaque catégorie de clients (commerces, bureaux, entreprises ferroviaires), à partir de mesures effectuées courant 2022. Des mesures régulières seront effectuées en 2023 pour valider ou corriger les estimations.

Les clients entreprises ferroviaires souhaitant apporter leurs déchets (valorisables et non-valorisables) dans une ou plusieurs de ces quatre gares sont invités à se rapprocher du Guichet Gares pour exprimer leurs demandes.

#### 4.2.6 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.

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)).

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, mais 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. Il fait en outre l'objet d'une facturation distincte de la prestation de base unifiée.

#### 4.2.7 MISE A DISPOSITION D'ESPACES OU DE LOCAUX AUTRES QUE CEUX DESTINES A LA VENTE DE BILLETS

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, mais 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.

## 4.2.8 PRINCIPES COMMUNS A LA MISE A DISPOSITION DE LOCAUX

Toute demande d'espace sera à adresser au Guichet Gares aussitôt que possible, en fonction de la date souhaitée de mise à disposition et en tenant compte du délai requis par la remise des dossiers d'aménagement d'éventuels travaux (compter environ 9 mois en cas de travaux nécessaires). Si un espace correspondant à la demande de l'EF s'avère disponible, le Guichet Gares transmettra une proposition qui sera soumise à engagement des deux parties en cas d'acceptation par l'entreprise ferroviaire.

Toute demande de recherche d'espaces ou de locaux, qu'il s'agisse d'une première installation ou d'un déménagement, doit être faite avec le formulaire de demande de locaux. Des frais de recherche seront appliqués pour chaque espace demandé même si les espaces demandés sont dans la même gare. Les frais de recherche sont de 1000 € par espace ; ce prix comprend : la recherche d'emplacements disponibles, les visites des espaces et l'élaboration des contrats d'occupation. Ces frais feront l'objet d'une facturation spécifique. Ils ne sont pas applicables si le déménagement se fait à la demande de SNCF Gares & Connexions, notamment dans une optique de rationalisation de l'occupation des espaces en gare.

## 4.2.9 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 unifiée.

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 principes tarifaires concernant ces installations sont définis au 1.7 de l'annexe A3.2.

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 complémentaire sur devis 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.

- 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 les décrets nos 2016-1468 et 2021-776.

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.

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 unifiée (hors prestation d'assistance PSH/PMR) 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 conventionné / open access), modulation déclinée selon quatre grandes catégories de gares (les TGA, les gares A, les gares B et les gares C).

### 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>2</sup>) par la valeur nette comptable des actifs de chaque périmètre de gestion. La valeur du CMPC est approuvée par l'ART dans le cadre de son avis conforme sur la tarification du DRG.

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

---

<sup>2</sup> Coût Moyen Pondéré du Capital ou Weighted Average Cost of capital

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

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

L'article 3-I du décret n°2012-70 dispose que les charges communes correspondant à la réalisation des différentes prestations doivent être affectées conformément à la quote-part des charges communes liées à la réalisation des prestations régulées.

Deux clefs de répartition des charges communes sont principalement utilisées :

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

### 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 les modalités décrites ci-après (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 prix de marché établi selon les modalités établies en annexe 3.2.

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.

Pour les activités de ventes mobiles de titre de transport en gare, la surface forfaitaire pour l'établissement des loyers est fixée 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, 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 n°2017-018 de l'ART, ces indicateurs, les objectifs associés et le mécanisme d'incitation financière ont été soumis à une concertation avec les parties prenantes en 2017 et fin 2019 – début 2020. Dans ce cadre, un indicateur de qualité des prestations PMR a été ajouté, de même qu'un indicateur sur le taux de disponibilité des portes d'embarquement.

Les indicateurs et les objectifs retenus pour 2023 sont les suivants :

- Indicateur de disponibilité des ascenseurs et escalators (malus uniquement jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaires de la prestation de base) : l'objectif 2023 est de 97% sur l'ensemble de l'élévatique. Il convient de rappeler que l'outil de mesure a récemment évolué (mesure en temps réel grâce à un système dit « IoT » par lequel les objets physiques sont connectés à internet). La stabilité de cet indicateur 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 voyageurs reposant sur la disponibilité des écrans TFT (malus uniquement, jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaires de la prestation de base) : cet indicateur est depuis 2021 séparé de l'indicateur mesurant la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare ; l'objectif pour 2023 est fixé à 97,5% de taux de disponibilité (contre 97,4% en 2022) ;
- Indicateur mesurant la satisfaction des voyageurs vis-à-vis de l'information en gare (malus uniquement, jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaires de la prestation de base) : cet indicateur est depuis 2021 séparé de l'indicateur sur la disponibilité des écrans TFT ; l'objectif pour 2023 reste fixé à 8 (sur 10), en continuité avec l'objectif 2022 ;
- Indicateur de propreté mesurée (malus uniquement jusqu'à 0,1% du chiffre d'affaires de la prestation de base) : l'objectif de cet indicateur reste maintenu à 90%, comme l'année précédente, en phase avec les objectifs contractualisés avec les prestataires, incluant l'alignement par le haut des objectifs liés au patrimoine transféré de SNCF Réseau ;
- Indicateur de satisfaction des voyageurs (+/- 0,2% du chiffre d'affaires de la prestation de base, sous forme de bonus ou de malus) : compte tenu des progrès enregistrés dans

les résultats de ces dernières années, l'objectif pour 2023 est plus ambitieux, fixé à +0,3% par rapport à la moyenne 2017-2019 au niveau de chaque périmètre de gestion (contre + 0,2% par rapport à la moyenne 2017-2019 dans le DRG 2022) ;

- Indicateur de taux de réalisation des prestations PMR commandées à l'avance : suivant la recommandation du régulateur dans son avis n°2021-048 sur le DRG 2021, cet indicateur, qui faisait jusqu'ici l'objet d'un simple suivi, fait désormais également l'objet d'une incitation financière sous la forme d'un malus pouvant aller jusqu'à 1% du montant de la prestation d'assistance PMR. L'objectif pour le DRG 2023 est fixé à 96%, stable par rapport au DRG 2022.

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.

Depuis le DRG 2022, chaque indicateur fait désormais l'objet d'une incitation financière si 5% au moins de gares du périmètre de gestion concerné disposent d'une mesure, au lieu d'un seuil de 10% auparavant.

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.

Il convient de noter que les objectifs de qualité sont actuellement définis au niveau national, mais qu'il est possible de proposer pour étude des objectifs plus ciblés par périmètre de gestion, en vue de leur prise en compte éventuelle dans les prochains DRG (cf. point 4 du chapitre 5).

## 5. CONSTAT, DIAGNOSTIC ET CIBLE TARIFAIRE

En vue d'accélérer les délais de production et d'instruction, le DRG 2023 s'inscrit dans le prolongement du DRG 2022, tout en constituant une étape supplémentaire vers une tarification qui soit davantage en phase avec la stratégie des gares pour la décennie à venir et dont elle serait le reflet. Les DRG 2024 et suivants demeurent la cible pour une évolution tarifaire plus complète, en phase avec le constat et le diagnostic ci-après.

### 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 a été 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. Les DRG 2022 et 2023 consolident cette réunification.

#### 5.1.1 SUIVI DES 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, portaient principalement sur :

- La prise en compte d'inducteurs de coût complémentaires au critère de départs-trains : cet élément a été pris en compte dans les DRG 2021 et 2022. Le DRG 2023 n'apporte pas de changement spécifique à cet égard.
- L'amélioration dans les prévisions de plans de transport : cet élément est également pris en compte depuis le DRG 2022, les entreprises ferroviaires ayant la possibilité de transmettre à SNCF Gares & Connexions l'actualisation de leurs plans de transport en cours de consultation ou jusqu'à la date de changement du service horaire concerné si la consultation est postérieure à cette dernière.
- Les indicateurs qualité : après les évolutions introduites dans les DRG 2021 et 2022 (avec notamment l'apparition de 2 nouveaux indicateurs sur les portes d'embarquements et les PMR faisant l'objet d'incitations financières, le DRG 2023 n'introduit pas de nouvelle modification, mais révisé à la hausse certains objectifs.
- Les loyers : les modifications demandées (suppression du plafonnement des tarifs de certaines gares et alignement du tarif de la zone immobilière sur un prix de marché basé sur la côte Callon) ayant été implémentées dans le DRG 2022, le DRG 2023 n'introduit pas d'éléments nouveaux significatifs.

En outre, le DRG 2023 s'efforce de répondre à plusieurs préoccupations exprimées dans l'avis n°2022-057 en date du 26 juillet 2022 :

- Un délai réduit entre l'avis sur le DRG 2022 et le lancement de la consultation sur le DRG 2023, de façon à rattraper une partie du retard de calendrier accumulé depuis la réforme ferroviaire et les DRG 2020 et 2021.
- Le lancement parallèle de travaux visant à établir un environnement de contrôle pérenne pour les prestations sous-traitées, et en particulier celles qui sont confiées à des transporteurs.
- L'adaptation des outils d'enquête, visant à disposer des éléments nécessaires pour l'introduction d'un indicateur de type « net promoter score » en vue du DRG 2024.

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

La période 2021-2026 est une période charnière, puisque SNCF Gares & Connexions doit faire face à un « mur d'investissements » tiré par ses 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.

### 5.1.3 LA NECESSITE D'AJUSTEMENTS DE LA TARIFICATION POUR INCITER A UNE UTILISATION OPTIMALE DES RESSOURCES

Comme amorcé dans l'analyse conduite pour le DRG 2021, le critère de la qualité d'accès à la gare et aux quais se révèle de plus en plus comme un critère essentiel pour orienter les demandes des entreprises ferroviaires. Dans l'exemple de la gare de Paris-Montparnasse, il n'y avait plus aucune demande constatée en 2022 pour un départ des voyageurs du Hall 3 Vaugirard, du fait de l'absence de service dans cette partie de la gare et de son éloignement avec les connexions avec les autres modes de transport (métro, bus, taxis). Cette situation nous a conduit à réagir en proposant à partir du DRG 2022 une modulation de la tarification selon le point de départ des voyageurs, afin de chercher à optimiser l'utilisation des capacités de la gare.

### 5.1.4 UN CADRE REGLEMENTAIRE CONTRAINT

La gestion des gares de voyageurs s'inscrit dans un cadre réglementaire toujours plus dense : régulation et tarification, développement durable et réglementation thermique, nouvelles mobilités (stationnement vélos, etc. ...), droit des voyageurs et accessibilité (plateforme téléphonique unique, etc. ...), possibilité de délégations de gestion. La définition de la cible tarifaire doit intégrer les contraintes liées à ces réglementations et à leurs évolutions prévisibles.

### 5.1.5 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. SNCF Gares & Connexions

s'est dotée à partir de 2021 d'une équipe dédiée à la recherche de financements externes spécifiques.

## 5.1.6 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.

Tout comme le DRG 2022, le DRG 2023 tire les fruits de cette stratégie avec une productivité moyenne de 2% sur les charges d'exploitation, même si celle-ci est de fait masquée par le niveau élevé de l'inflation sur la période 2022-2023.

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

Sur la base de ce constat, une perspective cible a été définie dans le DRG 2021, qui en constituait la première étape. Le DRG 2022 a constitué la deuxième étape vers une tarification qui tienne compte notamment des éléments suivants :

- 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.
- 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.

Le DRG 2023 prolonge la mise en œuvre de ces orientations. En vue du rattrapage du retard de calendrier, il n'introduit pas d'innovations majeures, mais les travaux se poursuivent en parallèle en vue de leur intégration dans le DRG 2024.

### 5.2.1 MIEUX PRENDRE EN COMPTE LES DIFFERENTS INDUCTEURS DE COÛTS DANS LE CALCUL DES TARIFS

Depuis le DRG 2022, les inducteurs de coûts liés au nombre de voyageurs ainsi qu'aux surfaces sont pris en compte, en complément du nombre de départs-trains. Les travaux entrepris ont permis une révision de la modulation, qui est reconduite dans le DRG 2023.

## 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, le sujet est traité à trois niveaux :

- Identification des gares ayant la plus forte probabilité, à l'avenir, d'être utilisées simultanément par plusieurs entreprises ferroviaires en concurrence ;
- Classification des 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 ;
- A terme, si les évolutions réglementaires le permettent, évolution des périmètres de gestion (58 en 2022), 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 (multi-transporteurs) et les gares villes d'intérêt régional (mono-transporteurs).
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 bénéficiaires 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.

Cette typologie établie, SNCF Gares & Connexions a travaillé à son association avec une définition des services associés pour chacune des catégories de gares ainsi définies, dans une logique de démarche marketing et de réponse aux besoins des clients. Sur cette base, nous disposons d'une cible en termes de contenu et de niveau de services pour chacune des catégories. L'objectif est de pouvoir harmoniser progressivement ces services. 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.

Pour des raisons historiques, et dans une volonté de limiter les coûts, compte tenu du nombre de gares sur l'ensemble du territoire, on peut constater une certaine hétérogénéité des prestations et services rendus au titre de la prestation de base, même dans les gares présentant des caractéristiques proches.

Grâce au travail réalisé et pouvant désormais associer un objectif de niveau de service par catégorie de gares (équipements et services à destination des voyageurs, qualité des zones de flux et d'attente, ...), nous disposons désormais d'une cible en termes de contenu plus précis de la prestation de base, qui servira à éclairer les choix d'investissement et de dépenses, tenant compte des écarts entre l'objectif cible et la situation constatée, de façon à amorcer un rapprochement progressif vers les cibles de services ainsi définies. La mise en œuvre du cheminement vers cette cible se fera bien entendu dans le respect des contraintes budgétaires et de l'objectif d'une évolution maîtrisée de la tarification.

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, et de définir avec elles la consistance des services et le niveau de qualité attendu dans le cadre de contrats de performance conclus avec elles.

Un travail spécifique reste 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 devrait être établie à terme en tenant compte de la typologie précédemment décrite et de la fonction/finalité des gares concernées, tout en visant une logique de simplification et de lisibilité pour tous les acteurs.

Une première étape a été franchie avec la refonte finalisée dans le DRG 2022 du périmètre des gares LGV positionnées sur des lignes à grande vitesse, en phase avec leurs fonctions (Gares de contournement de Paris, Gares LGV à fort trafic avec correspondances TER, Gares LGV à trafic modéré avec correspondances TER, Gares LGV à fort trafic avec correspondances autres et Gares LGV à trafic modéré avec correspondances autres). La réflexion reste à poursuivre concernant les autres périmètres.

### 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 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 ». Depuis le DRG 2022, en application des modifications apportées par le décret n°2021-776 du 16 juin 2021, la prestation d'assistance PMR est également tarifée en fonction du nombre de recours à cette prestation.

Le DRG 2023 prolonge cette orientation au travers de la mise en place d'une tarification spécifique pour le traitement des déchets dans une première série de quatre gares, créant une incitation à la réduction et au tri des déchets, en vue de maximiser la quantité de déchets valorisables.

## 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 liée au positionnement de la gare ou d'une partie de gare devrait 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 sont 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. Cette analyse a conduit à une tarification différenciée des différentes zones Voyageurs de la gare Montparnasse dans le DRG 2022. Les travaux se poursuivront en vue des DRG 2024 et suivants.

## 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 réflexions sont également nécessaires, 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, ...).

Les travaux se poursuivent en vue de leur mise en œuvre éventuelle dans les DRG 2024 et suivants.

## 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 menons depuis un programme de travail, en lien étroit avec le Régulateur.

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 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. Les conclusions de ce premier chantier, partagées avec le Régulateur, ont permis d'introduire dès le DRG 2022 les évolutions décrites au paragraphe 6.4 ;
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

visé 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 2023, POURSUITE DE LA CONVERGENCE VERS LA CIBLE TARIFAIRE : PRINCIPALES EVOLUTIONS DES TARIFS ET DE LA STRUCTURE TARIFAIRE

Le DRG 2023 prolonge les réformes initiées dans les DRG 2021 et 2022, par exemple avec l'achèvement de l'harmonisation tarifaire des gares du Sud de Paris (Paris-Austerlitz, Paris-Lyon/Bercy et Paris-Montparnasse).

L'évolution vers une cible tarifaire plus adaptée se poursuit, pour parvenir à 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.

Après les premiers éléments de réforme introduits dans les DRG 2021 et 2022, le DRG 2023, forme une transition vers les DRG 2024 et suivants, dans un contexte très particulier, avec le retour d'une forte inflation, notamment sur le poste énergétique.

### 7.1 ACTUALISATION DES CHARGES (EXPLOITATION ET INVESTISSEMENTS) ET EVOLUTION DU TARIF

Pour l'exercice 2023, une actualisation des charges a été opérée sur la base du DRG 2022 pour tenir compte de la hausse des coûts liée à l'inflation, tout en poursuivant un effort de productivité de 2% en moyenne. Malgré ces efforts continus, du fait principalement de l'inflation, les dépenses d'exploitation s'inscrivent au global en hausse de 87 M€, soit un impact sur l'évolution tarifaire de 10,5% (dont 6,8% sont dus à la hausse de la facture d'électricité attendue pour 2023 soit près des deux-tiers de la hausse).

S'agissant des investissements, dans la continuité des années précédentes, les investissements contraints liés à nos obligations réglementaires (accessibilité, sécurité, sûreté) 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. Les tarifs du DRG 2023 sont basés sur un taux de CMPC avant impôts à 4,8%, en légère hausse par rapport au DRG 2022 du fait de la remontée des taux d'intérêt. Au final, à l'issue de la mise à jour de la base d'actifs incluant les investissements mis en service en 2023, la contribution de la hausse des investissements à l'évolution tarifaire s'élève à + 37 M€ soit 4,5%.

En outre, le montant de la rétrocession pris en compte dans la tarification du DRG 2023 s'inscrit en hausse modérée par rapport à celle prise en compte dans le DRG 2022, passant de 15,5 M€ à 17,8 M€ (+2,3 M€), soit -0,3% sur le tarif au bénéfice des transporteurs, qui voient les charges prises en compte dans les tarifs régulés diminuer d'autant sur les périmètres de gestion dégageant un résultat net positif pour les activités non-régulées.

**Au final, la hausse tarifaire moyenne de la prestation de base unifiée est de +14,7%, malgré l'effort de productivité précité.**

Par ailleurs, outre la prestation de base unifiée, les prestations régulées comprennent :

- La prestation d'assistance PMR/PSH, séparée depuis 2022 de la prestation de prestation de base unifiée, représente 54,5 M€ en 2023, soit une stabilité des charges caractérisant un effort significatif de productivité, du fait de la hausse attendue du nombre d'unités d'œuvre prévisionnelles de 8% par rapport au DRG 2022. Cela représente une baisse du prix unitaire moyen du même niveau.
- La prestation Transmanche fait l'objet en 2023 d'une restructuration, intégrant notamment une reconfiguration des contrôles pour tenir compte des nouvelles règles liées au Brexit. De ce fait, elle s'élève pour 2023 à 14 M€.
- La prestation « portes d'embarquement » (portiques de contrôle pour l'accès aux quais), dont la base de charges se situe pour 2023 à 8,8 M€, intégrant la mise en service de nouvelles portes.

## 7.2 ACHEVEMENT DE LA CONVERGENCE DES TARIFS SUR LE PERIMETRE DES GARES DE SUD PARIS

Dans la continuité des DRG 2021 et 2022, le DRG 2023 achève la convergence des tarifs des 3 gares du périmètre « Sud Paris », afin d'inciter à une utilisation plus optimale des ressources, pour toute une série de raisons précédemment décrites au chapitre 7.3 du DRG 2021.

Les tarifs de Paris Austerlitz, Paris Gare de Lyon/Bercy et Paris-Montparnasse sont désormais identiques. Une exception est faite pour les trains dont les voyageurs partiraient du Hall 2 (dit « Hall Pasteur ») ou du Hall 3 (dit « Hall Vaugirard ») de la gare de Paris-Montparnasse. Ces deux Halls ont en effet des caractéristiques très défavorables par rapport à l'accès par le Hall principal (Hall 1), qui concentre actuellement la totalité des départs de voyageurs, justifiant une réduction tarifaire par rapport aux trains dont les voyageurs accèdent par le Hall 1 de -25% pour un accès par le Hall 2 et de -50% pour un accès par le Hall 3, dans le but d'inciter certains transporteurs à concentrer le départ de leurs voyageurs sur ces deux Halls sous-utilisés.

## 8. FOCUS SUR LA PERFORMANCE ECONOMIQUE DE SNCF GARES & CONNEXIONS

### 8.1 EVOLUTION DES CHARGES D'EXPLOITATION

Les tarifs du DRG 2023 engrangent la poursuite des efforts de productivité réalisés par les équipes de SNCF Gares & Connexions. Pour autant, ils enregistrent également les effets de la reprise d'une forte inflation, qui impacte particulièrement les postes liés à l'énergie et notamment à la consommation électrique. Du fait de la hausse générale des prix, les impacts salariaux se ressentent également sur les coûts des prestations.

Les indices utilisés pour établir les tarifs 2023 sont notamment issus des prévisions de la Banque de France (en particulier pour l'indice des prix à la consommation).

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

Par rapport aux hypothèses 2022, l'augmentation des prévisions de recettes commerciales permet de compenser la hausse parallèle des charges, si bien que la rétrocession s'améliore de 2,3 millions d'euros sur la prestation de base unifiée, au bénéfice des transporteurs.

Elle s'établit ainsi à 17,8 millions d'euros en 2023, en atténuation des tarifs des transporteurs, contre 15,5 millions d'euros en 2022 (cf. annexe 3).

Pour mémoire, 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.

### 8.2 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.

Par rapport au DRG 2022, les taux de CMPC proposés pour l'ensemble des redevances du DRG 2023 sont constants pour les activités non-régulées et en légère hausse pour les activités régulées, du fait de la hausse des taux d'intérêt. Ils s'établissent donc respectivement à :

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

Pour rappel, le calcul de ce niveau de CMPC réalisé 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.

## 8.3 FOCUS SUR LES INVESTISSEMENTS PRIS EN COMPTE DANS LE TARIF 2023

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 cette création, 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 exigences 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

De manière plus développée, les principales mises en services prévues pour 2023, décrites ci-après, sont catégorisées en 3 parties :

A. Les travaux de rénovation de Halles Voyageurs permettant d'assurer la pérennité d'un patrimoine ancien, et parfois classé, et la mise en sécurité des personnes et des biens.

En 2023, la mise en service des projets de rénovation de Halles Voyageurs concernera notamment les gares suivantes :

- Paris Austerlitz : le projet de la rénovation de la Grande Halle Voyageur (GHV) de la gare d'Austerlitz est un projet hors normes par son ampleur. En effet, inscrite au titre des bâtiments historique depuis 1997, la GHV de la gare d'Austerlitz s'étend sur une longueur de 280m et une hauteur de 51 m pour une surface de 8000 m<sup>2</sup>, dont 7000 m<sup>2</sup> de verrières, permettant de couvrir 8 voies, le quai transversal et une partie du bâtiment voyageurs. La rénovation de la GHV, entreprise pour la première fois depuis sa mise en service en 1867, s'inscrit dans le projet global de modernisation de la gare et de ses abords lancés en 2011. Sa réalisation est un préalable à la continuité des travaux de modernisation du bâtiment voyageurs, qui comprennent notamment les aménagements de l'intermodalités au sein de la gare et de nouveaux espaces de commerces.
- Paris Gare de Lyon : Le projet de rénovation de la Petite Halle Voyageur (PHV) de la Gare de Lyon se situe dans le Hall 1. Celle-ci couvre transversalement la partie arrière du bâtiment principal de la gare de Lyon. Elle est également adjacente au buffet de la gare « le Train Bleu », classé au titre des Monuments Historiques et attenante aux façades intérieures qui sont inscrites à l'Inventaire supplémentaire des monuments

historiques. Les travaux réalisés permettent de résoudre les problèmes de sécurité liés à l'état de la verrière, de la toiture et de l'escalier monumental. Le projet permet également d'assurer la protection des personnes et des biens, la pérennité de la PHV et de la façade qui la domine, de garantir la sécurité du personnel lors des visites de maintenance de l'ouvrage et de mettre en valeur le patrimoine historique.

- Gare de Valence Ville : La GHV de Valence construite en 1904-1905 a fait l'objet d'une première rénovation au début des années 1970. Elle couvre 3 quais sur 100 m de long et 25 m de large. Le projet lancé en 2019 consiste notamment dans le confortement des structures, le traitement des surfaces, le remplacement de la couverture la remise en état des systèmes d'évacuation des eaux pluviales et la mise en place d'accès pour la maintenance de l'ouvrage.

B. Les travaux de **mise en accessibilité des gares** dans le cadre des Schémas Directeur National ou Régionaux, dont la mise en œuvre est prévue par l'ordonnance du 26 septembre 2014. Les montants investis en fond propre par projet sont moins importants que pour les projets de régénération du patrimoine, dans la mesure où ils sont largement financés par les Autorités organisatrices ou l'Agence de Financement des Infrastructures de transport de France (AFITF). Ces projets couvrent néanmoins un périmètre important de gares A et B, qui explique l'importance de ces projets dans les mises en service prévues en 2023. Suivant la configuration des gares concernées, les projets de mise en accessibilité consistent principalement dans les éléments suivants :

- La réhausse des quais sur une longueur utile et leur mise aux normes (bandes d'éveil podotactile),
- La création d'ouvrages de franchissement des quais ou leur mise aux normes (Passerelles ou passages sous-terrain),
- La mise en place d'ascenseurs assurant les liaisons verticales entre les quais et les ouvrages de franchissements.

En 2023, la mise en service des projets de mise en accessibilité des gares concernera notamment :

- En Ile de France : les gares de Pont de l'Alma, Viroflay, Ivry sur Seine, Gare de Lyon, Saint-Quentin en Yveline, La Ferté sous Jouarre, ...
- En Régions : les gares de Dreux, Lisieux, Cahors, Toulon, Nogent le Rotrou, Granville, ...

C. Les autres projets mis en service en 2023 permettent également de répondre aux objectifs suivants :

- Mettre en sécurité des installations, avec notamment le projet de régénération du Système centralisé de sécurité incendie et du système de sonorisation de sécurité pour les gares Eole de Hausmann Saint-Lazare et Magenta
- Favoriser et faciliter l'Intermodalité entre les différents modes de transports avec :

- Le lot intermodalité du projet de modernisation de la gare d'Austerlitz, qui permet de favoriser les échanges entre les modes de transport (RER C, Metro 10), d'améliorer les temps de correspondance, et de recentrer les flux vers l'intérieur de la halle.
  - Le projet de modernisation de la gare de Lyon Part Dieu, avec l'aménagement du hall Pompidou et de ses accès à l'ouest, de la gare ainsi que les aménagements du pôle d'échange multimodal devant la halle Béraudier
- Régénérer les actifs et renouveler les équipements avec le renouvellement ou l'installation de plus de 70 escaliers mécaniques dans les gares B et C d'Ile de France
  - Faciliter la gestion et la maintenance des gares, avec la régénération des systèmes de Gestion Technique des bâtiments (GTB) et de Gestion Technique Centralisée (GTC) pour les gares Hausmann Saint-Lazare et Magenta. Ce système permet à partir d'un logiciel central et d'un réseau de fibre optique d'assurer la supervision des équipements (portes automatique, escaliers mécaniques, pompes de relevages, ventilateurs...) dans les gares concernées depuis le poste de commande de Château Landon.
  - Accueillir de nouveaux occupants en gare avec notamment l'aménagement d'un espace de plus de 1300 m<sup>2</sup> sur 2 niveaux dans les étages du bâtiment principal de la gare Saint-Lazare, qui permettra d'héberger à partir de 2023 le musée des arts ludiques.

En synthèse, la trajectoire d'investissements, tous financements confondus, retenue lors de la construction des tarifs 2023 comporte toutes les mises en service d'investissements jusqu'à l'année 2023 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 des prestations régulées.

Comme en 2022, le montant des investissements tous fonds mis en service en 2023 (tous périmètres confondus) dépassera le milliard d'euros (1 099 millions d'euros, dont 495 millions d'euros sur fonds propres et 604 millions d'euros de subventions).

## 9. REVUE DE LA SEGMENTATION PAR PERIMETRE DE GESTION ET DONNEES ANNUELLES DE TRAFIC PAR GARE A FOURNIR A SNCF GARES & CONNEXIONS

En application de l'article 13.1-I du décret 2003-194 relatif à l'utilisation du Réseau Ferroviaire, la segmentation des gares et le rattachement de chacune d'entre elles au périmètre de gestion des gares d'intérêt national (gares A), régional (gares B) ou local (gares C) est revue tous les trois ans en fonction de l'évolution du trafic voyageur annuel dans chaque gare, sur la base du trafic des deux dernières années civiles. Le présent DRG se base donc sur les deux dernières années de trafics annuels connus, à savoir les années 2020 et 2021.

Une modification de l'arrêté d'application en cours d'adoption prévoit de considérer les voyageurs TER interrégionaux à plus de 100 kilomètres comme des voyageurs d'intérêt

national. La segmentation établie dans le présent document tient compte de cette modification pour la période 2023-2025. Les gares changeant de périmètre sont listées en Annexe 0.1.

En application des dispositions de l'arrêté d'application de l'article précité (incluant la révision en cours d'adoption), la prochaine révision portera sur la période 2026-2028 à partir des deux dernières années connues. L'élaboration du DRG 2026 au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2025 se basera donc sur les données des années 2023 et 2024. De ce fait, **les entreprises ferroviaires doivent donc se mettre en situation d'être en capacité de fournir au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2024 les données suivantes portant sur l'année civile 2023 (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023) :**

- Pour les services non conventionnés et les services conventionnés nationaux : le trafic annuel pour chacune des gares desservies, toutes origines-destinations confondus et tous types de titres de transport confondus → soit une donnée par gare desservie
- Pour les services conventionnés régionaux, pour chacune des gares desservies (toutes origines-destinations confondus et tous types de titres de transport confondus) :
  - Le trafic annuel des voyageurs interrégionaux à plus de 100 kilomètres ;
  - Le trafic annuel « autres » (voyageurs intrarégionaux + voyageurs interrégionaux à moins de 100 kilomètres) → Soit deux données par gare desservie

## 10. MISE EN PLACE D'UN « BOUCLIER TARIFAIRE » SUR LA PBU

Pour tenir compte de la situation particulière de l'exercice 2023 et limiter l'impact des hausses tarifaires dues notamment à l'inflation et en particulier à la hausse des prix de l'énergie, SNCF Gares & Connexions a pris la décision de mettre en place un « bouclier tarifaire ».

Sa mise en place consiste à modérer la hausse tarifaire de certains périmètres de gestion, de façon à ce que l'impact de ces hausses sur la facture des clients (à plan de transport constant) soit inférieur à 10% pour la prestation de base unifiée.

Ces adaptations des tarifs ont été réalisées tant pour les tarifs des services conventionnés régionaux que pour les tarifs des autres trains. Le barème de la PBU en annexe A.1.1 intègre la prise en compte de ce « bouclier tarifaire ».

Ce « bouclier tarifaire » représente pour SNCF Gares & Connexions un manque à gagner pour 2023 de 40 M€, effort consenti au bénéfice de l'ensemble des acteurs du secteur pour les aider à surmonter les conséquences de cette conjoncture particulière.

## 11. 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 par les transporteurs pour la prestation de base unifiée et la prestation transmanche au moment de l'établissement des tarifs du service horaire considéré,
- Soit au nombre prévisionnel de prestations fournies pour la prestation PSH/PMR,
- Soit au nombre de passages prévisionnels pour les portes d'embarquements (,
- Soit à la tonne pour le retraitement des déchets.

Un acompte correspondant au 1/12ème de la facturation prévisionnelle annuelle (calculée sur la base des unités d'œuvre précitées) sera facturé tous les mois (en pratique, les montants mensuels peuvent être ajustés pour tenir compte des effets de saisonnalité). Par ailleurs, la facturation ne débute qu'au moment du démarrage du service (donc avec une possibilité de décalage pour les transporteurs commençant leurs activités en cours d'horaire de service). A la fin de l'horaire de service, la facturation finale tiendra compte des unités d'œuvre réelles des transporteurs et des écarts par périmètre de gestion entre les unités d'œuvres réalisées et les unités d'œuvre prévisionnelles ayant servi à établir 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. Cette régularisation est communiquée dans les meilleurs délais et tout état de cause au plus tard à la fin de l'horaire de service suivant.

L'ensemble des prestations précitées sont concernées par la régularisation des écarts d'unités d'œuvre, dans les deux sens pour la couverture du coût complet des charges.

En outre, une régularisation sera effectuée dans les deux sens en cas d'écart éventuel entre le tarif horaire de la SUGE retenu pour l'élaboration du tarif du DRG 2023 et le tarif horaire validé *in fine* par le Régulateur dans le cadre du Document de Référence Sûreté. Les éventuels bonus/malus lié à la qualité de service font également l'objet d'un calcul de régularisation.

Enfin, une régularisation des charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération du capital) sera réalisée pour la prestation de base unifiée dans sa globalité et pour 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. Cette régularisation est communiquée dans les meilleurs délais et tout état de cause au plus tard à la fin de l'horaire de service suivant.

Pour la prestation de base unifiée, les gares éligibles à ce mécanisme sont les gares « a » qui présentent un total d'investissements global à mettre en service supérieur à 5 M€ en fonds propres sur le cumul des 3 années 2021, 2022 et 2023 (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 2023, 12 gares sont éligibles à ce dispositif :

|                                  |
|----------------------------------|
| Aéroport Charles de Gaulle 2 TGV |
| Bayonne                          |
| Bordeaux Saint-Jean              |
| Lyon Part Dieu                   |
| Metz Ville                       |
| Nantes                           |
| Paris Austerlitz                 |
| Paris Est                        |
| Paris Gare de Lyon               |
| Paris Montparnasse               |
| Paris Nord                       |
| Paris Saint-Lazare               |
| Troyes                           |

Pour la régularisation de 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.

## 12. 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.

Pour mieux prendre en compte les besoins des entreprises ferroviaires, le gestionnaire des gares a mis en place un réseau de Chargés de Comptes B to B. 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 Clients, Marketing et Technologies (DCMT)**

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

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

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