

Compte rendu de Conférence - Mardi 7 octobre 2014 de 17h30 à 21h00 à la Maison de la RATP

Les rendez-vous de l'AEMF

(Association des Anciens du Mastère Ferroviaire de l'École des Ponts et Chaussées)

À qui profite la gare ? Les enjeux techniques et financiers d'un milieu contraint

1 - Accueil des participants et remerciements de Gauthier BOUSKILA – Président de l'AEMF

2 - Tables rondes - Animées par Gilles DANSART, fondateur et directeur de Mobilettre

- Table 1 : Quel point de vue pour la gouvernance du système ferroviaire ?

Participants par ordre d'intervention :

- Mike GOGGIN (Steer Davies Gleave, Director international advisory)
- Sophie MOUGARD (Directrice générale du STIF)
- Pierre LACOMBE (Directeur Stratégies et Finances SNCF/Gare et connexions)
- Fabienne KELLER (Sénatrice du Bas-Rhin, Maire de Strasbourg (2001-2008), auteur du rapport sur les gares contemporaines (2009), absente et représentée par Christian OUDIN).

- **Intervention de Mike GOGGIN** : il travaille aujourd'hui pour « Steer Davies Gleave », un cabinet de conseil international dont le travail porte sur le développement des gares, leur design, l'accompagnement commercial sur les gares pour les opérateurs, l'analyse des flux dans plus de 50 gares à travers le monde - sur les deux dernières années seulement -, et le développement des dossiers économiques et techniques nécessaires aux investissements dans les gares. Ces huit dernières années, ils se sont spécialisés dans la conception des gares. Ils apportent leur expertise pour la réalisation de gares efficaces générant des revenus. Ils étudient également les plans d'exploitation de certaines lignes en Grande Bretagne.

Les gares ferroviaires en Grande Bretagne –

En Grande-Bretagne, le système ferroviaire est très complexe avec une multiplication des acteurs privés. Cette complexité se retrouve également dans la décision et le financement des projets d'aménagement de gares. La réalisation des projets est assurée par Network rail.

On compte 1,5 milliard de trajets fret qui transitent en Grande Bretagne représentant 10 millions de tonnes de fret. Margaret THATCHER a privatisé le réseau ferroviaire historique en 1994-6. Il a fallu du temps pour normaliser le trafic mais le ferroviaire a connu une croissance dont l'ampleur n'était pas attendue.

Concernant la structure du système ferroviaire britannique, on a d'un côté « Network Rail » qui constitue le gestionnaire d'infrastructure et, de l'autre, les entreprises ferroviaires, conventionnées ou en « open access ». On compte plus de 2 250 gares ferroviaires de tailles différentes, louées aux opérateurs conventionnées (responsables du nettoyage mais pas des travaux) et 19 qui sont gérées directement par « Network Rail ». L'entreprise ferroviaire vend l'accès aux opérateurs, lorsque Network Rail est propriétaire et n'assure pas la gestion de la gare. (deux modèles)

Les services publics britanniques ont beaucoup investis auparavant donc la privatisation n'était pas attendue par les citoyens. Toutefois, cela a permis au réseau ferroviaire de s'agrandir et de favoriser la croissance économique. Les supports financiers du gouvernement représentent des investissements significatifs pour améliorer les gares, pour les rendre plus fonctionnelles. Il propose également la mise en place d'un fond à destination du secteur industriel. Le gouvernement promet aussi des investissements pour les petites stations.

C'est la loi de 1996 (« Railway act ») qui a entraîné la privatisation de British Rail racheté par Railtrack aujourd'hui Network Rail. Le réseau ferroviaire est privatisé la séparation entre la gestion des infrastructures et l'exploitation du réseau est effective. La gestion des gares est de manière générale assurée par les compagnies d'opérateurs. Toutefois, NR gère directement 19 gares. L'exploitation du réseau est également privatisée.

Il y a deux modèles de fonctionnement des gares en GB :

- **Le modèle des gares louées :** dans ce modèle la Network Rail contracte un bail avec les entreprises ferroviaires responsables. Celles-ci donnent un contrat d'accès aux entreprises ferroviaires bénéficiaires. Network Rail est alors responsable de la maintenance, des investissements et dispose de l'obligation de maintenir l'état des infrastructures. Si NR ne respecte pas ces clauses, il y a des pénalités. Le bail donne l'autorisation d'avoir des zones de commercialisation et NR voit dans ce cas une part des bénéfices lui revenir. Les opérateurs sont responsables de la sécurité, de la gestion de l'entrée dans les gares et dans les trains et du nettoyage. Les opérateurs ont également le droit de vendre des tickets et peuvent bénéficier de revenus auxiliaires (parkings, publicité, ...). Ce modèle concerne des gares très importantes à l'échelle nationale (Saint-Pancras, Stratford, Ebbsfleet, Ashford International) qui accueillent des flux de circulation importants. Le plus petit exploitant gère une douzaine de gares. Le plus grand en gère 450.

- **Le modèle de la gare gérée par NR** : 19 des 2500 gares sont gérées en directe par la NR.

Concernant le modèle des gares louées, ce sont des dépenses de long terme, elles sont contrôlées par le régulateur pour couvrir la maintenance et le renouvellement sur un portefeuille de gares. Ce sont des dépenses admissibles pour les entreprises ferroviaires dans ce modèle. Pour le second modèle, les dépenses admissibles concernent NR car ces contributions sont définies pour 5 ans incluant une clause d'efficacité et les dépenses de long terme. La question se pose de savoir ce qu'il se passe lorsque la qualité n'est pas au rendez-vous.

Actuellement, il y a un débat sur le coût du passager du fait de son passage en gare. Les opérateurs voudraient plus de contrôle dans les gares. Ils souhaitent obtenir des recettes, mais pas les coûts que la présence des voyageurs implique.

Avantages et inconvénients du système

Les avantages : La majorité des gares sont des actifs de long terme dont la durée de vie est bien supérieure à celle des franchises, le cadre actuel permet de les lier à un acteur qui raisonne sur le long terme. Les décisions portant sur le développement des gares peuvent renforcer ou inhiber le développement du mode ferroviaire et nécessitent donc une perspective de long terme. Les opérateurs conventionnés sont protégés quant aux risques liés à la condition de l'actif historique qu'ils exploitent. Cela entraîne donc une optimisation des risques au niveau du portefeuille ainsi que des économies d'échelle en ce qui concerne la gestion des actifs. Les entreprises ferroviaires peuvent alors se concentrer sur le service client et l'exploitation. Le cadre décrit n'a pas empêché le gouvernement de réaliser des investissements de modernisation.

Ce modèle pose, toutefois, la question des rôles à jouer par les opérateurs car ils veulent contrôler un maximum de choses, y compris les risques.

Les inconvénients se situent dans la gestion contractuelle (entretien contre maintenance) et dans le management des interfaces. Cette organisation implique des difficultés dans la gestion de la gare en raison du séquençage entre les différents acteurs et leurs missions. Le gouvernement a attribué beaucoup de financement, de sorte à ce qu'elles deviennent attractives, mais cela n'a pas impliqué une plus grande implication du privé. La structure actuelle reste très complexe.

Conclusion : Pourquoi investir dans les stations, qui doit le faire et comment ? Il faut faire des gares qui soient efficaces et qui ne soient pas qu'un simple espace de passage. Les gares de King's Cross et Piccadilly se sont transformées grâce à la capacité d'investir dans ces stations.

- Intervention de Pierre Lacombe – Gare et connexions

Les gares participent à l'intermodalité. Il faut travailler sur l'accueil voyageurs. En France, SNCF Mobilités compte 2,3 Milliards de voyageurs en 2013, en croissance régulière, 40 millions de départs de trains par an. Les gares en France c'est deux millions de mètres carré. (300 000 pour la partie visible), 3 000 gares.

Gare et connexion c'est 3 000 salariés, c'est surtout de la gestion du patrimoine. Les missions de la branche : créer et aménager les gares. D'ici 2020, 2,7 milliards investis pour améliorer la qualité de service pour tous les voyageurs. La branche permettra d'accueillir en gare, de manière équitable et transparente, tous les opérateurs de transport ferroviaire avec l'ouverture à la concurrence.

Un modèle qui associe deux logiques pour financer les investissements nécessaires :

- Percevoir des revenus immobiliers sur l'activité non régulée. Les revenus non régulés : les commerces.
- Contrôler les charges de l'activité régulée et les facturer de façon équitable.

Le CA des gares : 1 milliard. Les transporteurs ne supportent que 1/3 des investissements.

Quelle rentabilité des gares ? Une rentabilité entre 3,5 et 4. Le tarif moyen des gares nationales : 96 euros.

Le principale inconvénient : la myopie du système, la difficulté pour les opérateurs et le gestionnaire de gare. Une visibilité à deux ans. On connaît la capacité d'investissement à deux ans aussi, ça n'est pas suffisant. Le reproche pour les gestionnaires de gares et les opérateurs : plus de transparence. Il faut gagner en visibilité.

Les fonds publics sont dans les subventions, ils obtiennent une diversité des subventions. Une disparité selon les gares. Plus de visibilité sur long terme pour un meilleur investissement.

- Intervention de Sophie MOUGARD

La question de pose de savoir ce que le STIF attend d'une gare ?

En Île-de-France, on compte 450 gares dont 90 RATP. 4,2 millions de déplacements. Pour le STIF, les gares constituent avant tout des lieux d'échanges, elles doivent permettre de faciliter les échanges dans un contexte de croissance des déplacements et des enjeux d'aménagements. Plusieurs éléments : accès au réseau ferroviaire, enjeux des développement des territoires.

Dans le PDUIF, il est inscrit une exigence de qualité de service dans toutes les gares de la Région. Mission pour laquelle toutes les collectivités territoriales sont associées. On doit en effet les associer pour bénéficier de la compétence voirie dont elles disposent notamment pour l'aménagement des parvis.

Définition d'une typologie des pôles d'échanges : - Grand pôles de correspondance, 40 gares avec un grand trafic et plusieurs modes structurants (Juvisy). - 184 Pôles « secteur dense » avec un accès par des modes alternatifs et moins de modes structurants lourds et enfin 220 pôles d'accès aux réseaux ferrés depuis les bassins de vie avec une activité modéré.

Les gares doivent permettre d'obtenir une information claire, tenant compte de la multi modalité. On doit également mettre l'accent sur l'accessibilité de la gare pour garantir les cheminements voyageurs, et les accès PMR ainsi que le confort et la sécurité des correspondances. Les gares doivent permettre aux voyageurs d'obtenir une compréhension rapide de leurs déplacements et des perturbations éventuelles.

Il faut donner un cadre à travers des schémas directeurs qui définissent les caractéristiques et les indicateurs qui doivent permettre d'améliorer le service. Pour la SGP, même principe, le STIF s'attache à parfaire la qualité de service.

Pour bénéficier des subventions STIF, il faut remplir les différentes caractéristiques de qualité de service. L'accessibilité PMR est notamment un axe de travail majeur pour le STIF.

Concernant le financement et la capacité d'autofinancement des gares et gestionnaires de gares, la contrepartie du système de subvention pour le STIF c'est la transparence. Le STIF rappelle que la transparence est un axe de travail à améliorer et qu'elle n'est pas la seule AOT à le dire. Il faut selon le STIF payer le juste prix de l'usage des gares.

Concernant le Grand Paris, le réseau sera accessible aux PMR. Un des enjeux concerne la saturation du cœur du réseau, on vient mailler toutes les radiales, on décharge de 10-15 % de la ligne avec laquelle on vient se mailler. Travail aussi avec la RATP pour la reconfiguration du réseau de bus autour de la ligne 15 Sud.

Il est également nécessaire de discuter avec les collectivités qui accueillent les gares pour faire coexister des projets d'aménagements et les gares.

- **Intervention de Christian OUDIN**

Rapport KELLER de 2013 concernant la gare contemporaine.

Se pose la question de savoir « A qui profite la gare ? » c'est de prime abord penser qu'elle profite aux voyageurs et à la société toute entière. Elle profite au pays en entier, c'est une richesse.

On pose la question de la centralité de la gare par rapport à la ville et la centralité du voyageur par rapport à la gare. La gare est la porte de la ville. L'Île-de-France est le point noir, elle concentre les difficultés pour l'exploitation ferroviaire et pour les gares elles même.

Question des interconnexions ferroviaires, dans un premier temps, il faut se mettre d'accord sur les diagnostics. Question de savoir quels flux il faut traiter ? On doit répartir les flux, ce que vont permettre les infrastructures ? Quelles sont les mesures conservatoires qu'on fait pour garantir de faire évoluer la plateforme ferroviaire un jour pour amener des missions supplémentaires, un gros travail sur les couloirs de correspondances. Si on veut faire des missions supplémentaires, on a toujours des goulots d'étranglements, on doit pouvoir faire retourner plus de trains avant.

Table Ronde 2 : design et technique

Intervention de Yo KAMINAGAI (RATP - Département Maitrise d'Ouvrage et Projet) :

Les gares constituent un objet stratégique des villes. La première chose classique, une gare c'est un service en tant que tel, pas qu'un accompagnement du mouvement. Aujourd'hui, il existe une concurrence d'usage et d'image des gares. La qualité de ces espaces ne fait que monter. Le design ne porte pas que sur les objets mais aussi sur des artefacts, des pratiques. Ce sont des lieux d'usage, un lieu du transfert, du fixe au mobile. Un plan masse d'une gare s'il est intelligent doit comprendre des points de covoiturages. La gare est un lieu de service, c'est un lieu qui doit être élargi aux autres services et aux commerces. Il faut aussi des décors, de l'art, de la culture, pour attendre le délai, pendant le transport la vie continue.

L'initiative du projet Osmose par la RATP : un concours d'architecture. La station de métro de demain doit être augmentée (autre chose qu'un élément de transport), partagée, évolutive, et expressive pour continuer à séduire les publics. L'application d'Osmose s'est de permettre le mix use, des lieux multifonctionnels, il faut s'ouvrir à tous les acteurs collaboratifs.

Intervention de Guillaume DE TILIERE

La conception des gares doit se faire autour des questions des flux de voyageurs, des trafics de train et des conditions d'insertion de la gare. Le déficit principal est l'augmentation de la mobilité et de la croissance de la mobilité pour les années à venir.

Evolution des fonctionnalités des gares vers une multimodalité de ses espaces : lieux de vie, d'espaces combinant accueil, services et transport.

Les gares nouvelles, gares souterraines et les différents formats de gares posent de nouvelles questions du point de vue design, en intégrant l'ensemble des services qu'elles proposent, les locaux techniques, les espaces de vie. Elles imposent d'intégrer pleinement les problématiques de correspondances et d'informations voyageurs. De plus, il faut gérer l'accroissement des gares existantes (Gare de Lyon, Lyon Part Dieu, Marseille Saint Charles) et notamment tenir compte des besoins d'accroissement de capacité.

Typologie des gares

Chaque gare et son dimensionnement sont directement liés à la typologie de la gare, tenant compte de :

- sa fréquentation
- sa notion de service (capacité et confort)
- son rôle dans le réseau de transport

Il existe ainsi 3 types principaux de gares :

- Gares passantes
- Gares terminus
- Gares souterraines

Conception et dimensionnement des gares

Pour bien concevoir une gare, il faut tenir compte, de manière complémentaire :

- De l'espace ferroviaire
- Des accès
- Des espaces voyageurs : efficacité des flux, correspondance, lisibilité et confort
- Des locaux techniques et espaces de services et commerces

Il est ainsi nécessaire que les ingénieurs, les architectes et les urbanistes travaillent de concert, pour concevoir ces lieux d'échanges et de services, pour l'intégration de la gare dans le site environnant.

Le référentiel normatif obligatoire impose le minimum, ensuite chaque exploitant fait ses choix sur le niveau de service qu'il veut pour son projet.

Ces typologies permettent de bien apprécier le type de projet, le cadre réglementaire et les acteurs ou procédures associées.

Avec les normes sur les ERP, les objectifs de mise en accessibilité, il y a une inflation certaine du cout des projets, ajouté à des besoins d'investissements accrus par une très forte croissance des flux lié à la mobilité.

Prévisions de la demande et des flux de trafic

La prévision de la demande et des flux voyageurs est toujours un enjeu majeur pour les projets. Des modèles de prévisions existent, modélisant le réseau de transport et ses performances, les données de territoire et démographie. Les simulations sur bases de données socio-économiques permettent de définir la demande sur les projets ciblé aux horizons cible 2020, 2030, 2050.

Un réseau de transport comme les gares sont conçus pour des périodes de 50 ou 100 ans voir plus. Hors, pour des réseaux saturés, il est très complexe de prévoir des augmentations de capacité, si cela n'a pas été anticipé (élargissement de quais, voies supplémentaires dans des gares, allongements de quais, conduisant le plus souvent à des travaux majeurs et des programmes d'investissements conséquents.

Dimensionnement des fonctionnalités ferroviaires

La définition du plan de voie et des quais est essentielle pour le dimensionnement de la gare. Le nombre de quais est déterminé par les études d'exploitation avec les graphiques horaires et les GOV. Les plans de voie en fonction de la capacité en ligne, des quais, permettant entre autre d'éviter au maximum des cisaillements d'itinéraires.

En gare les simulations horaires graphiques et GOV déterminent les arrêts des trains et la charge déterminent les montants – descendants et les flux en correspondances.

Les trois grands défis des gares

1- Le dimensionnement des gares nouvelles dans les zones contraintes :

Il s'agit de gares dans un contexte urbain à **fortes contraintes d'acceptabilité** qui impliquent des défis de conception à cause des emprises et des méthodes de réalisation :

- Contraintes d'espace et agencement de la gares
- Optimisations qui requièrent des interactions fortes entre architecte, urbanistes, ingénierie et sécurité-pompier (BSPP)

2- Augmentation des capacités des gares existantes

- **Elargissements des quais et allongement des voies** : défis techniques et architecturaux pour gérer des phases travaux complexe, avec travaux sous exploitation (ex: Gare de Lyon Part-Dieu, Paris Gare de Lyon, Bercy, ou d'Austerlitz) : travaux longs et complexes car le maintien des circulations est souvent un impératif.
- **Augmentation de capacité dans les gares** : introduction de nouvelles technologies comme les PAI ou des systèmes de signalisation comme l'ERTMS ou le CBTC automatique pour les métros.
- Cependant la performance est le résultat combiné des technologies et des processus. **L'innovation doit donc être combinée, et innover sans toucher et adapter les processus conduit souvent à dégrader les performances**

3- L'évolution des organisations comme support à l'amélioration des performances du système ferroviaire

- Exemple des gares en terminus avec l'optimisation des activités et des processus pour diminuer les temps de crocher des trains et les temps de mise à quai.

En conclusion le défi de la décennie qui vient est un travail d'ingénierie globale, incluant technologies et processus, impliquant de faire évoluer les organisations pour supporter de façon efficace l'amélioration des performances du système ferroviaire.

- Travailler avec des Plateaux projets multidisciplinaires (transverses)
- Décloisonner les organisations pour répondre à ces défis

Dans un contexte budgétaire difficile et avec des contraintes fortes d'acceptabilité (riverains, usagés, élus), les études doivent être bien réalisées en amont, afin d'optimiser au maximum les budgets d'investissements, tout en garantissant des projets durables.

Conclusion de Christian GALIVEL

La gare ou la station sont des objets architecturaux proposent un service aux voyageurs et éminemment hétérogènes. C'est également un lieu de mixité sociale, un lieu de travail pour certains, où se rencontrent plusieurs temporalités, avec des temps courts et longs, un objet durable, de maintenabilité et de capacité de résistance dans le temps. Ce sont aussi un lieu de production de valeurs, qui voient le jour avec l'émergence de projets, en fonction de son environnement.

La question de la sécurité est également omniprésente et doit continuer à être prise en compte dans ses différentes dimensions, via des méthodes constructives tout au long de la création des gares.

Pour les années à venir, l'amélioration de la qualité de service en gare pour faciliter les modes de déplacement des usagers et l'adaptation face au temps qui passe, en améliorant les techniques de rénovation, tout en s'adaptant aux nouveaux usages des utilisateurs et intégrer les nouvelles fonctions, en minimisant les nuisances.