

RAPPORT D'ACTIVITÉ
ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2013

FAIRE BOUGER LES...

L

I

G

N

S

E

TROIS ENTITÉS AU CŒUR DE LA RÉFORME FERROVIAIRE

SNCF Infra est la branche du Groupe SNCF qui a pour missions d'entretenir et de veiller sur les 30 000 km de lignes du réseau ferroviaire français dont il assure la maintenance et le renouvellement. SNCF Infra est également chargé d'exporter la technologie et l'ingénierie de la SNCF à l'international.

La Direction de la Circulation Ferroviaire (DCF) est chargée, depuis le 1^{er} janvier 2010, d'assurer pour le compte de Réseau Ferré de France les missions de gestion du trafic et des circulations. Entité indépendante au sein de la SNCF, elle est garante d'un accès équitable au réseau, en toute transparence, pour toutes les entreprises ferroviaires.

Réseau Ferré de France est le propriétaire et gestionnaire du réseau ferré national. Créé en 1997, l'entreprise développe et entretient ce réseau et organise la circulation des trains par l'attribution des horaires de circulation et des droits de péages.

Ce sont ces trois entités que la loi de réforme ferroviaire prévoit de réunir au sein du Gestionnaire d'Infrastructure Unifié (GIU).



2013 dans les grandes lignes

Tableau de bord 2013	04
Faits marquants	06



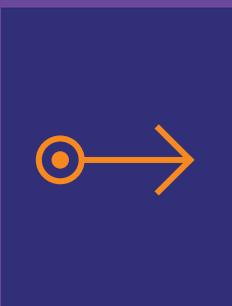
Faire bouger les lignes

Viser l'excellence ferroviaire	27
Améliorer nos performances	31
Intensifier la coopération	37



Notre ligne de conduite

Le réseau ferroviaire français, acteur de développement durable des territoires	45
Un réseau vecteur d'efficacité énergétique	48
Le dialogue, socle de nos relations	50



Ligne directrice

Entretien avec Jacques Rapoport, Président de Réseau Ferré de France	55
--	----



UN MOUVEMENT COLLECTIF POUR FAIRE BOUGER LES LIGNES DU RÉSEAU FERROVIAIRE FRANÇAIS

Pour les acteurs du rail français, l'année 2013 aura incontestablement été celle du rapprochement. Dans la continuité d'un mouvement amorcé en 2012, Réseau Ferré de France, SNCF Infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire ont pleinement collaboré pour développer l'excellence ferroviaire, moderniser le réseau et en améliorer les performances.

Ce rapprochement constitue, bien sûr, un passage obligé dans le cadre de la future loi d'organisation du système ferroviaire et dans la préfiguration du futur gestionnaire du réseau ferroviaire. Mais il s'agit aussi et surtout de renforcer et de structurer des modes de coopération existants, des principes de partage de compétences et d'expériences dont les effets sont déjà à l'œuvre.

2013 aura donc été l'année de l'émergence d'un nouveau collectif ferroviaire qui, tout au long de ces derniers mois, a fait bouger les lignes du réseau ferroviaire français.

Ce rapport d'activité et de développement durable 2013 vous invite à partager les enjeux, les actions et les premiers résultats de cette coopération en marche, portée par des partenaires en ligne avec leurs objectifs.

Les résultats 2013



5 690 MILLIONS D'EUROS DE CA (+ 2 %)

1 208 MILLIONS D'EUROS DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
- 60 MILLIONS D'EUROS DE RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE

7,8 MILLIARDS D'EUROS D'INVESTISSEMENTS (+ 45 %)
DONT 2,7 MILLIARDS D'EUROS CONSACRÉS
À LA MODERNISATION DU RÉSEAU (+ 23 %)

Le réseau en 2013



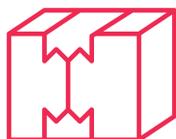
30 000 KM

DE LIGNES DONT 2 024 À GRANDE VITESSE



15 000 TRAINS

DE FRET ET DE VOYAGEURS QUOTIDIENS



25 000 TONNES

DE MARCHANDISES



5 MILLIONS

DE VOYAGEURS CHAQUE JOUR

Les performances

1 000 KM DE VOIES RENOUVELÉES



110 KM DE LGV

180 KM DE LIGNES RÉGIONALES

710 KM DE RÉSEAU CLASSIQUE

500 MILLIONS DE TRAIN-KM



50 MILLIONS DE TRAIN-KM GRANDES LIGNES

60 MILLIONS DE TRAIN-KM DE TRANSILIEN

70 MILLIONS DE TRAIN-KM DE FRET

140 MILLIONS DE TRAIN-KM DE TGV

180 MILLIONS DE TRAIN-KM DE TER



2013 DANS LES GRANDES LIGNES

L'année 2013 a fourni aux partenaires du futur Gestionnaire d'Infrastructure Unifié (GIU) de nombreuses occasions de collaborer au service de l'excellence ferroviaire. Sécurité, innovations technologiques, protection de l'environnement, amélioration de l'organisation et des processus... sur tous ces thèmes, nous avons prouvé notre capacité collective à agir et réagir, de façon concertée et coordonnée.



AVEC EUROPORTE

Améliorer encore la qualité de service

La société de fret Europorte, filiale du Groupe Eurotunnel, signe avec Réseau Ferré de France un premier accord-cadre lui garantissant la capacité sur la ligne considérée, au moment du passage de ses trains pour les horaires des services 2014 et 2015. Cette signature incarne la volonté de Réseau Ferré de France de proposer à ses clients des accords-cadres qui définissent les capacités d'infrastructure dont ils ont besoin, et son engagement à leur mettre à disposition pour une durée pluriannuelle. •

JANVIER

3 000 km
de lignes du réseau
national déjà équipées

1 000 km
de réseau supplémentaires
équipé par Synérail
d'ici 2015

COMMUNICATIONS

Le réseau se numérise

En 2010, Réseau Ferré de France signait avec Synérail un contrat de partenariat public-privé. En janvier 2013, 48 antennes-relais étaient déjà installées et assurent désormais la couverture radio de 285 km de lignes supplémentaires.

Ce déploiement complète les 3 000 km de lignes équipées et déjà en service sur le réseau national. Le partenariat avec Synérail vise le déploiement, d'ici 2015, d'un système de communication numérique au service des circulations ferroviaires. Ce dispositif de modernisation des télécommunications sur le réseau fédère les différents acteurs de la gestion de l'infrastructure : Réseau Ferré de France, SNCF Infra, la Direction de la Circulation Ferroviaire et des partenaires privés. Son objectif final : améliorer la régularité des circulations et la performance du réseau. •

M A R S

ÎLE-DE-FRANCE

Un laboratoire pour le Gestionnaire d'Infrastructure Unifié (GIU)

PARCE QU'ELLE INCARNE À ELLE SEULE TOUTES LES PROBLÉMATIQUES DES « ZONES DENSES », L'ÎLE-DE-FRANCE MÉRITE UN STATUT PARTICULIER. C'EST CHOSE FAITE AVEC LA MISE EN PLACE DU GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE UNIFIÉ (GIU) EN ÎLE-DE-FRANCE. AU PROGRAMME : UNE COLLABORATION RENFORCÉE AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE SERVICE ET DE LA RÉGULARITÉ DES TRAINS.

U **ne zone dense**
Le trafic ferroviaire sur l'Île-de-France conjugue plusieurs caractéristiques complexes. En effet, ce trafic a augmenté de 40 % en dix ans sans qu'aucune ligne supplémentaire n'ait été créée récemment. Conséquence :

une forte densité de trafic générant des perturbations importantes en cas de dysfonctionnement. Pour Réseau Ferré de France et ses partenaires, ce contexte constitue un véritable « laboratoire » des enjeux à relever sur l'ensemble du réseau ferroviaire français. Parmi les moyens mis en œuvre pour répondre à ces enjeux : la simplification de l'organisation et le lancement d'un Programme Fiabilité Île-de-France 2014-2020.

Une gouvernance renforcée

Le GIU prend corps en Île-de-France avec la nomination d'Yves Ramette, auparavant directeur général Adjoint de la RATP en charge des projets, de l'ingénierie, des investissements et de la mission « Grand Paris ». Sa mission consiste à accélérer le rapprochement des équipes de Réseau Ferré de France, SNCF Infra et de la Direction de la Circulation Ferroviaire en

Île-de-France. Cette nouvelle organisation simplifiée compte près de 12 000 collaborateurs.

Travaux d'été : un coup d'accélérateur

Dès l'été 2013, les premiers effets de cette nouvelle organisation se font sentir. Une quarantaine de chantiers de modernisation sont programmés. La période estivale est choisie pour minimiser l'impact sur le trafic des voyageurs. Le montant des investissements est de plus de 200 millions d'euros. La plupart des lignes d'Île-de-France et toutes les lignes RER sont concernées. Objectifs de ces travaux : renouveler des installations (voies, signalisation, alimentation électrique, confortement d'ouvrages d'art...), aménager les gares pour les rendre accessibles aux personnes à mobilité réduite et créer de nouvelles infrastructures ferroviaires. Durant cette période, l'information voyageur

est renforcée avec la distribution de près d'un million de documents et le déploiement de 350 agents « gilets rouges » sur l'ensemble du réseau.

Un Programme Fiabilité à horizon 2020

L'accélération de la modernisation des voies durant l'été 2013 est une première étape, mais elle est insuffisante pour rattraper les défauts d'investissements constatés dans le cadre des audits de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) menés en 2005 et en 2012. C'est donc un véritable programme Fiabilité 2014-2020 qui a été présenté fin janvier 2014. Il comprend notamment des investissements de développement et de modernisation multipliés par 2,5 entre 2012 et 2015, et 900 recrutements chez SNCF Infra spécifiques à l'Île-de-France. •



LES CHIFFRES CLÉS

**du réseau ferré
d'Île-de-France**

7 500 trains par jour (dont 6 200 trains Transilien).

**40 % des circulations
ferroviaires** sur 10 % du réseau
national et 2,2 % du territoire.

90 % des circulations TGV
nationales ou européennes passent
par la région Île-de-France.



**“En 2015,
les investissements
dans la maintenance/
renouvellement et
dans le développement
du réseau auront été
multipliés par 2,5
par rapport à 2012.”**

**Yves Ramette, directeur
général du GIU Île-de-France**



Réseau Ferré de France et EIFFAGE Rail Express signent une démarche environnementale pilote, pour le prolongement de la ligne à grande vitesse Atlantique entre Le Mans et Rennes dans le cadre de leur contrat de partenariat d'une durée de 25 ans. Cette démarche comprend des engagements en matière de réduction de l'empreinte carbone du projet, d'entretien, de restauration et de gestion des écosystèmes. Elle prévoit également la mise en place d'une politique d'achats responsables et l'établissement d'un référentiel de développement durable.

Le corridor de Fret est sur les rails!

Ce Corridor de Fret 2 relie par le réseau ferroviaire les principaux ports européens (Rotterdam et Anvers) aux zones industrielles de l'Europe de l'Ouest ainsi qu'aux portes d'entrée vers le sud de l'Europe (Suisse, sud de la France, Espagne et Italie). •



AVRIL



R&D

Coup de pouce pour la recherche ferroviaire

Réseau Ferré de France met à disposition de la communauté scientifique française une plateforme de données sur l'infrastructure ferroviaire et l'ensemble de ses composants (voie, ballast, énergie, signalisation, télécommunications, contrôle commande). L'objectif, pour les chercheurs, est d'appréhender le cycle de vie réel du système ferroviaire et de le modéliser pour en améliorer les performances. L'enjeu pour Réseau Ferré de France et ses partenaires est également de favoriser la recherche sur la maîtrise du vieillissement de l'infrastructure et la diminution de son impact environnemental. Réseau Ferré de France a également organisé le 1^{er} Challenge Innovation Fournisseurs, dont la remise des prix s'est déroulée le 24 juin 2013. •

40
projets

de recherche (en interne ou en collaboratif).

1^{er} axe de
recherche

L'amélioration des transports du quotidien, par la mise au point d'un simulateur de fluidification des circulations.

M A I



RÉFORME FERROVIAIRE

Des objectifs précisés

Lors du Conseil des ministres du 29 mai 2013, le **Ministre délégué chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche** a précisé les objectifs de la réforme ferroviaire :

- Premier objectif : l'amélioration de l'efficacité et de la qualité du système ferroviaire. Pour cela, l'État propose de réunir, au sein d'un groupe public ferroviaire unifié, Réseau Ferré de France, SNCF infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire dans une seule entité. Celle-ci rassemblera les métiers de l'entretien, de la maintenance et de l'exploitation de l'infrastructure.
- Second objectif : rétablir l'équilibre économique du système ferroviaire, via une gouvernance plus efficace et des synergies entre les différents acteurs du Gestionnaire d'Infrastructure Unifié.

Ces objectifs soutiennent également la présence forte de l'État au sein de ce nouveau système ferroviaire. ●

J U I N

Renforcer le fret

L'Association des Utilisateurs de Transport de Fret (AUTF) et Réseau Ferré de France s'engagent dans une nouvelle collaboration au service du fret ferroviaire et du report modal. Déjà signataires d'une première convention, les deux organismes partagent l'ambition de développer le fret ferroviaire en optimisant l'usage de l'infrastructure. Par ailleurs, Réseau Ferré de France et l'AUTF ont récemment entamé une réflexion visant à impliquer plus étroitement les chargeurs dans le processus d'attribution des sillons. •



JUILLET

SÉCURITÉ FERROVIAIRE

Brétigny : de l'accident au plan Vigirail



VENDREDI 12 JUILLET, 17 H 11. LE TRAIN INTERCITÉS PARIS–LIMOGES N°3657 DÉRAILLE EN GARE DE BRÉTIGNY SUR ORGE (ESSONNE), AVEC 385 PASSAGERS À BORD. CE DRAME APPELLE UNE PREMIÈRE RÉPONSE, IMMÉDIATE, DE LA SNCF ET DE RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE.

Ommédiatement après l'accident, près de 1 000 cheminots se portent volontaires pour porter assistance aux victimes et accueillir leurs proches. Dès les jours qui suivent,

700 agents de l'infrastructure sont immédiatement mobilisés pour vérifier les appareils de 5 000 aiguillages sur l'ensemble du réseau. Et dès le 15 juillet, une cellule d'aide et d'assistance aux victimes de Brétigny se met en place, avec pour mission d'identifier les 475 victimes de l'accident, dans le train et sur le quai. Par ailleurs, une aide financière d'urgence est immédiatement débloquée pour les familles des sept victimes décédées dans l'accident et pour les 28 personnes hospitalisées.

Comprendre l'origine de l'accident

L'enjeu est de faire la lumière, au plus vite, sur les causes de l'accident. L'enquête judiciaire

est confiée au SRPJ de Versailles. Une information judiciaire est ouverte dès la fin du mois de juillet, confiée à trois juges d'instructions. En parallèle, le ministère des Transports confie une enquête technique au Bureau d'Enquête Accident (BEA-TT), sur les causes de l'accident. Son objectif : déterminer si le niveau de sécurité ferroviaire est suffisant ou s'il doit être renforcé. Par ailleurs, des enquêtes et audits internes sont également déclenchés par la SNCF pour connaître l'origine de la catastrophe. Un rapport des Audits de Sécurité est produit à cette occasion, remis le 22 juillet par la SNCF au procureur de la République. Ce rapport met en évidence un boulon manquant, des défauts de serrage et des fissures sur l'aiguillage.

Adapter la sécurité du réseau

Dès le 5 août, suite aux conclusions de l'audit interne, la SNCF et Réseau Ferré de France engagent un programme d'expertise des phénomènes de desserrage. Son objectif : mettre sous surveillance 181 aiguillages. De nouvelles mesures de ren-

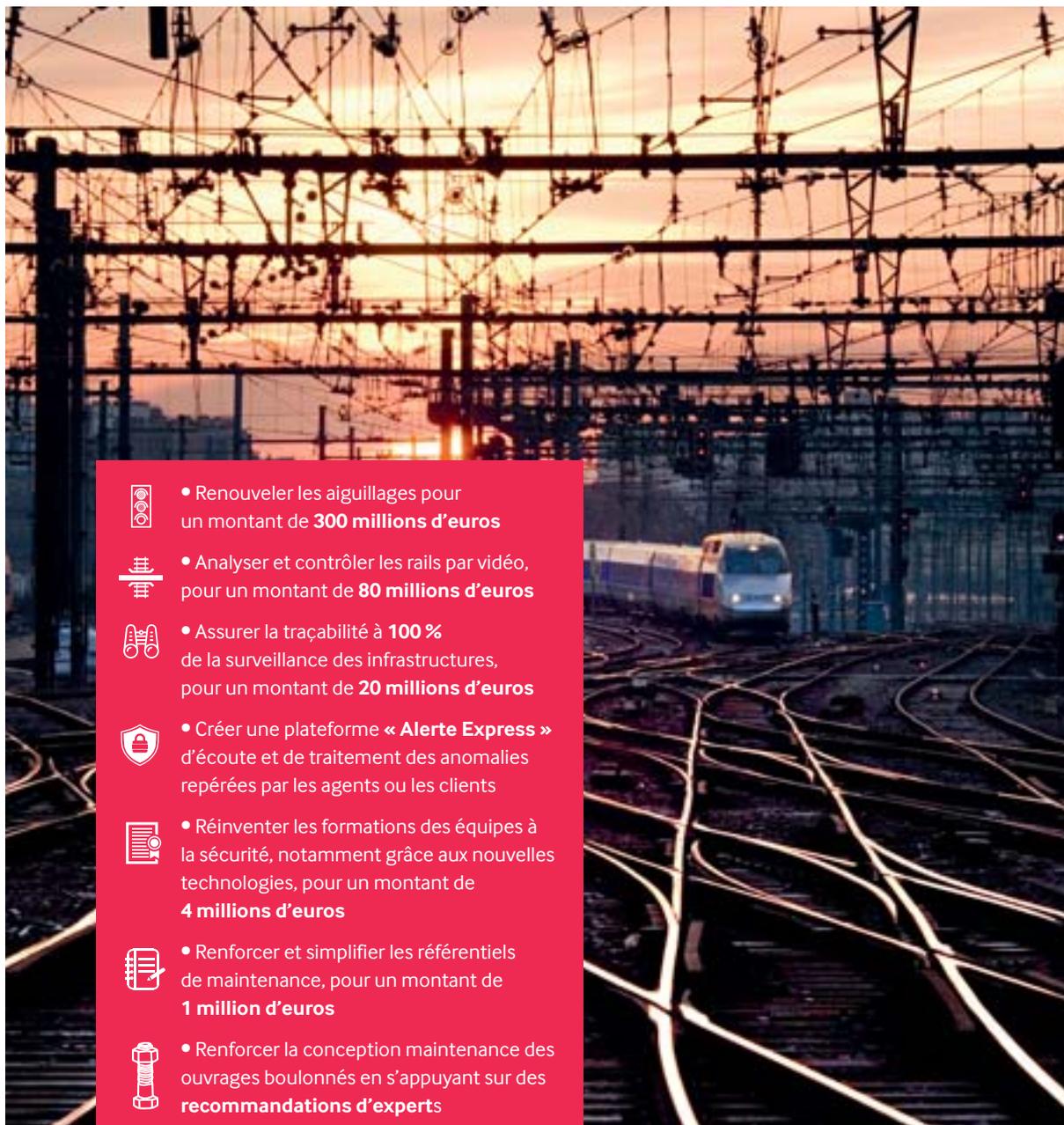
forcement à moyen terme du contrôle des équipements et infrastructures ferroviaires sont également décidées. C'est le plan Vigirail, mis en place dès le 9 octobre 2013. De nouveaux moyens sont affectés à la sécurité du réseau, avec 410 millions d'euros supplémentaires de 2014 à 2017, et sept actions-clés pour renforcer la sécurité (voir page 16).

Un plan Vigirail renforcé

Si l'enquête judiciaire est toujours en cours, le BEA-TT a rendu un rapport d'étape, en janvier 2014, dans lequel plusieurs recommandations sont émises en matière de renforcement de la sécurité. Une partie de ces recommandations étaient déjà couvertes par le premier plan Vigirail déployé quelques mois plus tôt. Celui-ci se voit néanmoins renforcé de nouvelles actions, parmi lesquelles l'appel à un cabinet d'expertise externe pour compléter l'expertise de la SNCF sur la maîtrise des assemblages boulonnés, qui devient la 7^{ème} action du plan Vigirail. •

Focus sur Vigirail

LES 7 ACTIONS PRÉVENTIVES DÉPLOYÉES DANS LE CADRE DU PLAN VIGIRAIL 2014-2017 :



S E P T E M B R E

GRAND PLAN DE MODERNISATION DU RÉSEAU (GPMR) : Top départ !

En octobre 2012, Frédéric Cuvillier, Ministre des Transports, commande à Réseau Ferré de France un plan de modernisation du réseau suite aux conclusions de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) sur l'état

du réseau ferré national. Remis par Réseau Ferré de France au Ministre le 15 octobre 2013, ce Grand Plan de Modernisation du Réseau (GPMR) procède d'une nouvelle approche : partir des besoins exprimés par les

usagers, voyageurs et fret, pour proposer des réponses plus efficaces en matière de maintenance et de modernisation du réseau. •



LE GPMR FIXE SIX ORIENTATIONS PRIORITAIRES :



Garantir un réseau durable, en état technique maîtrisé et en équilibre financier.



Consolider la sécurité et diviser par deux le nombre d'accidents mortels sur le réseau.



Améliorer la régularité et réduire les dysfonctionnements du réseau à l'origine de 21 % des retards.



Faciliter l'usage du train par le cadencement, le développement de l'accessibilité et des moyens de communication à bord.



Augmenter la capacité de circulation des trains et fluidifier les étoiles ferroviaires grâce à de nouvelles technologies numériques.



Contribuer à la transition écologique en optimisant les performances environnementales du mode ferroviaire.



2,5 MILLIARDS D'EUROS INVESTIS SUR LE RÉSEAU EN 2014 DANS LE CADRE DU GPMR

OCTOBRE

SILLONS 2014 :

Cap sur la qualité

L'ENSEMBLE DES
DEMANDES DE SILLONS
VOYAGEURS A ÉTÉ TRAITÉ
À PRESQUE 100% DANS
LE CADRE DU SERVICE
HORAIRE 2014.

La gestion en « fenêtres travaux », concentrant plusieurs chantiers durant une même période, permet à Réseau Ferré de France, de répondre à la quasi intégralité des demandes de sillons. Elle permet aussi de stabiliser les horaires pour les 15 000 trains circulant quotidiennement sur le réseau, et de garantir la maîtrise des travaux de modernisation.

ÉMISSION OBLIGATAIRE :
CONFIANCE
RENOUVELÉE
DES INVESTISSEURS

Réseau Ferré de France lance une nouvelle émission publique de référence à 15 ans d'un montant d'1 milliard d'euros, arrangée et placée par Barclays, Crédit Suisse et SG-CIB. L'opération reçoit un accueil très favorable du marché et le soutien des investisseurs français et internationaux (38 % du placement). Ces investisseurs sont majoritairement des assureurs et des gestionnaires d'actifs (85 %), acteurs traditionnels du financement de Réseau Ferré de France sur les marchés internationaux de capitaux. •



6,15 millions
de sillons traités pour 2014

85 % des sillons réservés pour les circulations des trains de voyageurs
13 % des sillons réservés pour les circulations des trains de fret
1,2 % des sillons réservés pour les travaux
0,8 % des sillons réservés pour les autres circulations (essai des matériels)

Le GPSO prend forme



Le Grand Projet ferroviaire du Sud-Ouest (GPSO), constitué des lignes nouvelles entre Bordeaux et Toulouse d'une part, et Bordeaux et la frontière espagnole d'autre part, prend forme grâce à la décision de Frédéric Cuvillier, Ministre des Transports, qui arrête son tracé définitif et définit son schéma de réalisation en deux phases.

La première phase comprend deux lignes nouvelles : l'une entre Bordeaux et Toulouse, avec l'objectif d'une mise en service à horizon 2024, l'autre entre le Sud-Gironde et le raccordement nord de Dax, avec l'objectif d'une mise en service à horizon 2027. La seconde phase sera constituée de la ligne nouvelle entre la ville de Dax et la frontière espagnole avec l'objectif d'une mise en service au plus tard en 2032. •

NOVEMBRE



EUROPE

Des « autoroutes du rail » pour booster le fret

Pour rendre plus compétitif le transport ferroviaire de marchandises face au transport routier, Réseau Ferré de France a activement participé à la mise en place de trois des neuf corridors ferroviaires européens, axes majeurs de circulation ferroviaire en Europe.

Ces trois corridors ferroviaires relient le réseau ferroviaire à des terminaux, des ports et des zones industrielles

situés dans différentes villes d'Europe. Ils visent à renforcer l'interopérabilité du rail entre les pays concernés en harmonisant les règles administratives, en optimisant la planification des investissements, la coordination des travaux, la gestion des circulations et l'allocation des capacités, au service des entreprises ferroviaires de transport de marchandises.

Un « guichet unique »

L'une des innovations les plus remarquables de ces corridors ferroviaire est de fonctionner en « guichet unique » pour la distribution des sillons.

Ces sillons internationaux, rassemblés dans un même catalogue, sont commercialisés par un seul point de contact, auquel les entreprises ferroviaires doivent s'adresser pour effectuer un parcours international. Ce guichet unique leur évite de multiplier les démarches de demandes d'allocation auprès des différents pays traversés. Cette démarche de rationalisation et de simplification se traduira par des gains de temps significatifs pour les entreprises de transport. •

JANVIER 2014

ESSAI TECHNIQUE

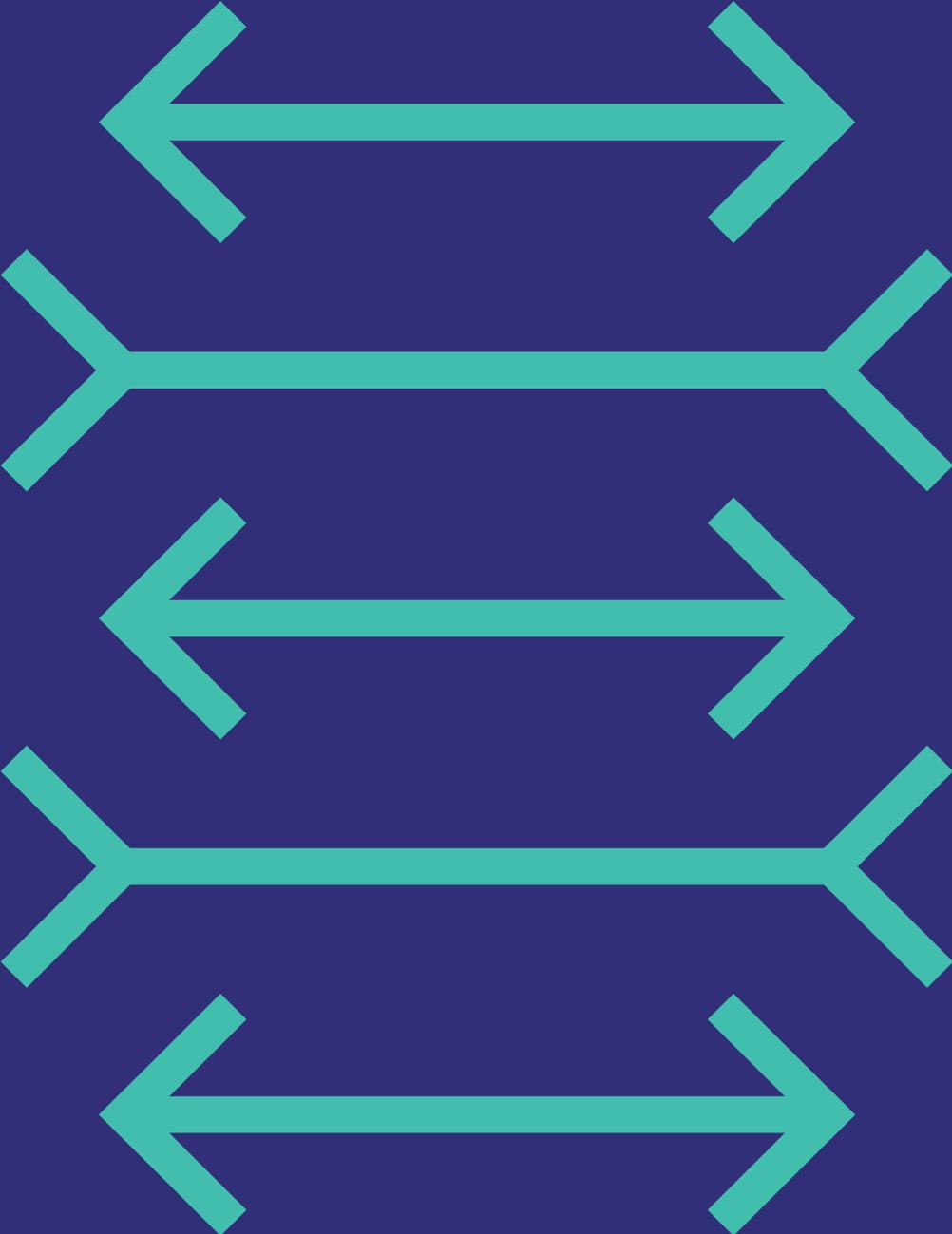
Test réussi pour le train le plus long d'Europe

SNCF et Réseau Ferré de France, aidés de 14 partenaires, réalisent une première en Europe : faire circuler un train de 1 500 m de long entre Sibelin, près de Lyon, et Nîmes.

Ce premier test expérimental en Europe a été réalisé en jumelant deux trains de 750 m en gare de triage de Sibelin pour ne former qu'un train de 1 500 m et de 4 000 tonnes, jusqu'à Nîmes. La prouesse technique que représente l'allongement des trains permettra, à terme, aux opérateurs ferroviaires de capter du trafic sans commander de sillons supplémentaires. C'est aussi pour les entreprises ferroviaires, un véritable levier de productivité pour tous types de trafics. Réalisés dans le cadre du projet européen Marathon, ces tests ont vocation à valider la faisabilité technique, avant de concrétiser l'exploitation commerciale de tels trains, courant 2016. ●







FAIRE BOUGER LES LIGNES

Fort de 30 000 km de voies, le réseau ferré français est le second d'Europe. Mais ce réseau vieillissant doit affronter de nouveaux défis. L'augmentation continue du trafic de voyageurs impose de faire rentrer notre réseau ferroviaire dans l'ère de l'excellence et de la performance et d'accompagner les équipes dans une démarche de coopération.

UN PROJET COMMUN

Faire bouger les lignes

Avec la mise en place du Gestionnaire d'Infrastructure Unifié,
le réseau ferré français entre dans une nouvelle ère.
Celle de l'excellence, de la performance et de la coopération.
Ces trois leviers constituent le triptyque de base du projet commun
qui vise à rassembler tous les acteurs de l'infrastructure autour
d'objectifs partagés.



L'excellence est notre premier objectif

En modernisant le réseau ferroviaire, c'est bien l'excellence que nous recherchons,
tant en terme de sécurité que de fiabilité du réseau et de régularité des trains.

La performance est également au cœur de notre projet

Performance économique et performance industrielle, avec l'objectif de juguler la logique
d'endettement par une utilisation plus efficace de nos ressources.

La coopération est une condition nécessaire au bon fonctionnement d'une entreprise intégrée

Elle est déjà à l'œuvre au sein du GIU Île-de-France, qui préfigure notre organisation
de demain. Elle l'est aussi dans de nombreux projets communs, menés sur
l'ensemble du territoire. Elle doit être renforcée et structurée, pour nous permettre,
une fois organisés en mode GIU, d'être parfaitement opérationnels, au sein du groupe public.

Ce projet commun, baptisé Réseau 2020, prend d'ores et déjà forme à travers
de nombreuses actions, tant stratégiques que de terrain, qui illustrent déjà
l'apport de ce que le GIU nous permettra d'accomplir.



EXCELLENCE

VISER L'EXCELLENCE
FERROVIAIRE



VISER L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

Quel défi ?

Moderniser un réseau vieillissant et très utilisé, surtout en zones denses, tout en assurant à tous nos clients une qualité de service et un niveau de sécurité toujours plus élevés.



En 2005, l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) avait réalisé un audit du réseau ferré français et dressé un bilan alarmant de son état. Son rapport dénonçait le risque de dégradation lié à la vétusté du réseau, pouvant aller jusqu'à la fermeture d'un certain quota de ses lignes.

Sept ans après, en 2012, l'EPFL remettait un nouveau rapport, lequel saluait les travaux de modernisation déjà réalisés et constatait les progrès en terme de rénovation du réseau. Le vieillissement du réseau s'est nettement ralenti. Pour autant, les besoins en modernisation ne cessent de s'accroître, notamment pour supporter le développement du trafic de voyageurs. En 2012, 89 millions de voyageurs ont emprunté le réseau ferré français, soit 50 % de plus que 15 ans auparavant.

Le défi de l'excellence, c'est donc avant tout le défi de la modernisation. C'est elle qui garantira les niveaux de qualité et de sécurité, de fiabilité et de régularité attendus d'un grand réseau ferroviaire tel que le nôtre.

50 %

des ouvrages d'art sont plus que centenaires (tunnels, ponts-routes, murs de soutènement, etc)



1 700

postes de signalisation du réseau principal, dont 330 datant d'avant 1939



10 %

du réseau fait l'objet d'obligations de ralentissement pour garantir la sécurité



VISER L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

Comment relever le défi ?

Moderniser le réseau pour le rendre plus fiable, plus sûr, et garantir aux voyageurs comme aux entreprises, qualité des transports et régularité des trains : l'enjeu est, depuis longtemps, au cœur des missions de Réseau Ferré de France. Et il est central pour le futur Gestionnaire d'Infrastructure Unifié (GIU).



13 MILLIARDS POUR MODERNISER LE RÉSEAU ENTRE 2008 ET 2015

La remise du premier audit sur l'état du réseau national réalisé par l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL), en 2005, avait ouvert la voie à un premier plan d'investissements de

modernisation, réalisé dans le cadre du Contrat de performance signé entre Réseau Ferré de France et l'État. Ce programme de 13 milliards d'euros d'investissements prévu entre 2008 et 2015 a connu des niveaux records en 2012 et 2013 avec 1,7 milliard d'euros et 2 milliards d'euros d'investissements. Il a déjà permis de rénover plus de 1 000 km de voies chaque année, contre 500 km en 2005.



DES INVESTISSEMENTS « BOOSTÉS » PAR LE GPMR

Ces investissements se renforcent encore, en 2014, avec plus de 1 000 chantiers sur le réseau ferré français.

Ce coup d'accélérateur aux investissements de modernisation est la conséquence directe du Grand Plan de Modernisation du Réseau (GPMR) souhaité par Frédéric Cuvillier, Ministre des Transports, et commandé à Réseau Ferré de France et à SNCF, dans le cadre de la préfiguration du GIU. 2,5 milliards d'euros supplémentaires seront donc consacrés à la modernisation du réseau. En tout, ce sont 15 milliards d'euros qui seront investis en six ans, en priorité pour le réseau existant et, en particulier, dans les zones denses et les étoiles ferroviaires. •



•

“Depuis 2008, un important effort de modernisation a été réalisé. **Mais 2013 restera sans conteste l’année de l’accélération de cet effort.**”

Jacques Rapoport, Président de Réseau Ferré de France

•

FOCUS

4 leviers de réussite pour le GPMR

Pour garantir la mise en œuvre des six orientations fixées par le GPMR, Réseau Ferré de France, SNCF Infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire s’appuient sur quatre leviers de réussite :

> une vision durable du réseau, partagée dans le cadre de la nouvelle organisation des acteurs de l’infrastructure au sein du GIU

> une politique industrielle de l’infrastructure, là aussi permise par la création d’une entreprise intégrée

> la modernisation de l’exploitation du réseau, liée au déploiement de nouvelles technologies de l’information et de la communication sur le réseau

> le dialogue avec les entreprises ferroviaires, l’ensemble des acteurs partageant une vision système. •



VISER L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

Des moyens pour relever notre défi



**Plus de 1 000
chantiers**

programmés
en 2014



**Plus de 1 000 km
de voies**

renouvelées en 2013



**480 000 km de tournées
d'observation**

réalisés, chaque année,
par les équipes de maintenance



**15 Mds d'euros
investis**

dans le cadre du GPMR
(2014-2020)



12 000 km
de caténaires inspectés
par des engins spécialisés

8 000 km
d'entretien de la géométrie
des voies par engins



160 000 traverses
remplacées sur les voies



VISER L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

EN PRATIQUE

Le programme Fiabilité Île-de-France



LE CONTEXTE

Le trafic voyageurs en Île-de-France a fortement augmenté en dix ans, avec 40% de voyageurs supplémentaires .

L'Île-de-France présente aussi la particularité de concentrer 40 % des circulations ferroviaires nationales. Une augmentation et une concentration qui « tendent » le réseau, alors même qu'aucune ligne supplémentaire n'a été créée récemment. Conséquence : une très forte densité de trafic générant des perturbations importantes en cas de dysfonctionnement.



LA RÉPONSE

Pour apporter une réponse à la hauteur des enjeux de l'Île-de-France, les acteurs du réseau ferroviaire ont élaboré le Programme Fiabilité Île-de-France.

Ce programme est le résultat de huit mois de travail entre les équipes de Réseau Ferré de France, SNCF INFRA et la DCF, rassemblées, depuis courant 2013, dans le cadre du GIU Île-de-France.

Parmi les moyens déployés dans le cadre de ce programme :

- > **1 milliard d'euros d'investissements** en 2014 (contre 550 millions d'euros en 2012)
- > **L'acquisition d'une 4^{ème} suite rapide** permettant de réaliser des travaux sur les voies
- > **900 recrutements chez SNCF Infra** spécifiques sur la zone l'Île-de-France
- > **7 000 agents engagés 24h/24** dans la modernisation du réseau régional



L'OBJECTIF VISÉ

Améliorer la régularité et la fiabilité des circulations pour garantir le confort des déplacements, grâce à des infrastructures performantes et au déploiement de matériels roulants plus adaptés.

●

L'Île-de-France représente 2/3 du trafic en nombre de voyageurs. Plus de 6 500 trains circulent quotidiennement en Île-de-France.

●



PERFOR- MANCE

AMÉLIORER
NOS PERFORMANCES



AMÉLIORER NOS PERFORMANCES

Quel défi ?

Améliorer nos performances économiques en utilisant mieux nos ressources. Créer de la valeur pour notre entreprise en continuant d'investir massivement pour moderniser le réseau.



À fin 2013, la dette de Réseau Ferré de France s'élève à 33,7 milliards d'euros (+2,2 milliards), à 41 milliards d'euros pour l'ensemble du groupe ferroviaire public. En cause : l'accélération des investissements et le manque d'autofinancements ou de subventions compensatrices.

L'objectif fixé par Frédéric Cuvillier, Ministre des Transports, est d'abord de stabiliser le niveau de la dette dans les cinq ans à venir, puis de travailler à la réduire.

Dans cette perspective, la réunion des équipes Réseau Ferré de France, SNCF Infra et DCF en GIU mènera à la rationalisation de la politique d'achats et la hausse de productivité de l'organisation, permettant ainsi de dégager une économie de 500 millions d'euros par an à horizon 2020. La réforme ferroviaire prévoit également d'instaurer une règle de rétablissement des équilibres financiers, dont le principe sera édicté par la loi.

10 %

de gain d'efficacité attendu
sur l'ensemble des activités du GIU
à horizon 2020



VISER L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

Comment relever le défi ?

Pour financer ses investissements, Réseau Ferré de France dispose de deux atouts :
 d'une part, sa capacité à générer ses propres ressources financières à travers
 l'exploitation commerciale du réseau ferroviaire ; d'autre part sa capacité à emprunter,
 dans de bonnes conditions, sur les marchés de capitaux.

CLAIRE A PLUS D'UN TOUR DANS SON SAC.
 GRÂCE À ELLE, LES ENTREPRISES FERROVIAIRES
 PEUVENT ACCÉDER AU RÉSEAU FERRÉ FRANÇAIS
 EN TOUTE SÉRÉNITÉ.

ACCÈS
 RÉSEAU

RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE



UNE OFFRE DE SERVICES TOUJOURS EN ÉVOLUTION

L'offre commerciale construite autour de l'accès au réseau ferroviaire s'est considérablement développée ces dernières années. Elle comprend une palette complète de produits et services. Le produit-phare le plus emblématique commercialisé par Réseau Ferré de France est le sillon ferroviaire. Il s'agit d'offres de circulation sur le réseau sur catalogue ou sur mesure, nationaux ou internationaux.

Pour utiliser ces sillons, les entreprises ferroviaires, tout comme les chargeurs, ports autonomes, autorités organisatrices de transport, doivent acquitter un péage, fixé selon le barème validé, chaque année, par l'Autorité de régulation des activités ferroviaires (ARAF). Réseau Ferré de France propose également l'accès à des équipements et la fourniture de services divers, qui donnent lieu à des redevances spécifiques. →

L'ensemble de ces revenus sont principalement affectés aux efforts de modernisation du réseau existant et de développement de nouvelles lignes. Réseau Ferré de France couvre ainsi plus des deux tiers du coût complet du réseau, et tend, progressivement, à améliorer la couverture de l'ensemble des coûts.



FINANCER LES INVESTISSEMENTS

Par ailleurs, Réseau Ferré de France a recours à l'emprunt pour financer des montants d'investissements records – 7,8 milliards d'euros pour l'exercice 2013, soit en augmentation de 45 % par rapport à 2012 – et donc sensiblement supérieurs à sa propre capacité d'autofinancement. Grâce à la qualité de sa signature et à la confiance renouvelée des investisseurs institutionnels, l'entreprise bénéficie d'un accès continu, et dans des conditions optimisées, à des ressources à long-terme, sur les grandes places financières internationales. ●

●

En 2013, Réseau Ferré de France a levé **4,9 milliards d'euros**, en **30 opérations**, sur une maturité moyenne de plus de 17 ans.

●





L'EXCELLENCE FERROVIAIRE

Des moyens pour relever notre défi



5 690 millions d'euros

de chiffre d'affaires
en 2013 (+ 2%)



**+ 45 %
d'investissement**

équivalant à 7,8 Mds d'euros
investis sur le réseau en 2013



**20 entreprises
ferroviaires**

fret et voyageurs



80 grands comptes

acheteurs de sillons ferroviaires
commercialisés par Réseau Ferré
de France



**73 millions
de train-km**

pour l'activité Fret
en 2013



**430 millions
de train-km**

pour l'activité Voyageurs
en 2013



AMÉLIORER NOS PERFORMANCES

EN PRATIQUE L'offre Accès Réseau



LE CONTEXTE

Les clients du réseau ferroviaire français – entreprises ferroviaires de voyageurs et de fret, autorités organisatrices de transport, collectivités locales, ports maritimes et fluviaux... – doivent bénéficier d'une offre adaptée à leurs besoins de transports et de services associés. Ils doivent aussi avoir accès à une offre plus lisible, plus compréhensible.



LA RÉPONSE

Pour donner plus de lisibilité à son offre, Réseau Ferré de France a lancé l'offre Accès Réseau.

Cette offre se décline en quatre gammes de services pour réussir leur développement dans le transport ferroviaire :

> **Accès Réseau Sillon et Circulation** : une offre qui facilite l'accès au réseau ferroviaire, à ses sillons et infrastructures (système électrique, gares, centres d'entretien...).

> **Accès Réseau Infra et Service** pour les services logistiques complémentaires, comme la fourniture de combustible, de services de manœuvre, d'assistance à la circulation de convois spéciaux, de stockage, de manœuvres de sécurité et d'exploitation des sites.

> **Accès Réseau Conseil** : ce service constitue un véritable bureau d'études techniques proposant aide au démarrage, appui et conseil SI, études d'évaluation et de faisabilité ou encore construction et utilisation spécifique du réseau dans le cadre de trains spéciaux ou de circulation événementielle.

> **Accès Réseau Pilotage** pour les analyses spécifiques et le pilotage de l'activité de transport.



L'OBJECTIF VISÉ

Cette offre se décline auprès de chaque catégorie de clients et de ses enjeux spécifiques en matière d'utilisation du réseau : les entreprises ferroviaires de voyageurs et de fret, les autorités organisatrices de transport, les opérateurs de transport combiné, les autorités portuaires et les logisticiens, les chargeurs.

7 millions de sillons font l'objet d'une demande de réservation chaque année, soit 20 000 par jour.



COOPÉ- RATION

INTENSIFIER
LA COOPÉRATION



INTENSIFIER LA COOPÉRATION

Quel défi ?

L'efficacité de la réforme ferroviaire repose sur une coopération optimale des équipes de Réseau Ferré de France, SNCF Infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire, rassemblées demain dans le Gestionnaire d'Infrastructure Unifié (GIU) au sein du groupe public ferroviaire.



Après sa promulgation, la loi de réforme ferroviaire devrait réunir les 3 grands acteurs en charge de la gestion de l'infrastructure ferroviaire ; elle mettra également un terme aux écueils issus de plus de 15 années de séparation séparation entre Réseau Ferré de France, SNCF Infra et DCF.

Avant la loi de 1997 menant à la création de Réseau Ferré de France, le système ferroviaire ne reposait que sur un unique acteur, la SNCF. Ensuite, et pour répondre aux exigences européennes fixées en 1991, l'État a distingué les 2 activités, séparant ainsi la propriété et la gestion du réseau de son exploitation. Outre ses responsabilités sur le réseau, Réseau Ferré de France s'est vu confier la charge de la dette liée à la gestion de l'infrastructure.

Au sein de chacun des établissements qui, in fine, composeront le GIU, une expertise et des compétences ont été reconnues sur son cœur de métier. L'enjeu sera, au sein du futur GIU, de les valoriser, de les mutualiser et de les faire fructifier tout en créant une culture d'entreprise intégrée, au sein du groupe public ferroviaire unifié.

52 000

collaborateurs aujourd'hui répartis en trois entités gèrent, maintiennent et commercialisent le réseau ferroviaire.





INTENSIFIER LA COOPÉRATION

Comment relever le défi ?

Pour réussir le défi de la coopération, le futur ensemble peut déjà s'appuyer sur de premiers exemples réussis de collaboration. Son organisation s'adossera, quant à elle, sur quatre métiers techniques.



LA COOPÉRATION EN MARCHÉ AVEC LE PLATEAU COMMUN

Depuis 2012, la mise en place d'un plateau commun, dans des bureaux parisiens, réunissant des collaborateurs de Réseau Ferré de France, de SNCF Infra et de la Direction de la Circulation Ferroviaire a permis à une centaine de collaborateurs de partager leurs compétences et leurs expériences pour trouver des solutions innovantes en faveur de l'entretien et de la rénovation du réseau.

Répartis en 14 groupes de travail, ils élaborent ensemble des prototypes industriels pour la maintenance des lignes régionales, la sécurisation des chantiers ou encore la gestion des dépendances vertes, dont certains sont déjà déployés à grande échelle.





UNE COOPÉRATION STRUCTURÉE EN 4 PÔLES MÉTIERS :

- 1 **Le métier « Accès au réseau »** traitera de la régulation des demandes de sillons et de la planification des travaux. Il garantira ainsi la qualité de l'allocation des capacités.
- 2 **Le métier « Ingénierie et projets »** sera chargé du management des projets ferroviaires et de leur optimisation opérationnelle.
- 3 **Le métier « Gestion des circulations »** devra gérer les circulations ferroviaires en toute sécurité, améliorer la régularité et la ponctualité des circulations grâce à une gestion optimale des incidents.
- 4 **Le métier « Maintenance et travaux »** aura pour mission de mettre à disposition des clients un réseau sûr, fiable et disponible.

FOCUS

3 établissements publics à caractère industriel et commercial prévus par la réforme ferroviaire :

- > SNCF (Epic de tête)
- > SNCF Mobilité
- > SNCF Réseau, regroupant les actuelles entités Réseau Ferré de France, SNCF Infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire. •





INTENSIFIER LA COOPÉRATION

Des moyens pour relever notre défi



4 métiers structurants

- « Accès au réseau »
- « Ingénierie et projets »
- « Gestion des circulations »
- « Maintenance et travaux »



1 défi commun pour 2020

la modernisation du réseau
à travers le Grand Plan
de Modernisation du Réseau
(GPMR)



Un projet partagé

- 28 500 collaborateurs ont participé à la construction du projet d'entreprise « Réseau 2020, l'excellence ensemble »
- soit 55 % des collaborateurs du futur GIU



3 niveaux de direction

- Le niveau de direction générale, garante des orientations, des principaux choix et des équilibres d'ensemble
- Le niveau de direction professionnelle métiers, garant des performances globales de leurs disciplines
- Le niveau de direction opérationnelle, les établissements, garant de la production en quantité, coûts et délais



INTENSIFIER LA COOPÉRATION

EN PRATIQUE

La construction d'un projet d'entreprise commun



LE CONTEXTE

Le projet de réforme ferroviaire a pour objectif de créer davantage d'efficacité collective en unifiant, en clarifiant et en simplifiant les processus de travail au sein d'une entreprise intégrée. Il devra permettre aux 52 000 collaborateurs de l'infrastructure d'optimiser leur modes de fonctionnement, d'une manière plus collaborative et transdisciplinaire, et de faire évoluer leurs expertises et leurs métiers. Le grand réseau ferroviaire de demain est donc, d'abord et avant tout, un grand projet humain. Et l'engagement des collaborateurs est un levier indispensable pour donner corps et donner vie au futur Gestionnaire d'Infrastructure Unifié.



LA MÉTHODE

Pour « embarquer » les collaborateurs à bord de notre projet d'entreprise, chacun a été invité à participer à la construction de « Réseau 2020, l'excellence ensemble ». Les principales parties prenantes du GIU ont également été sollicitées pour partager leurs attentes. Le projet d'entreprise Réseau 2020 est ainsi le fruit de la contribution inédite de milliers de collaborateurs du futur GIU et de l'écoute attentive de nos parties prenantes. La démarche participative et d'écoute retenue pour élaborer ce projet incarne la volonté des acteurs du GIU de renforcer la prise en compte des besoins et de favoriser, par l'écoute et le dialogue, la convergence des points de vue.



LES RÉSULTATS

> La démarche participative a permis de recueillir l'avis de 28 500 collaborateurs, soit 55 % d'entre eux grâce à leur implication dans des réunions d'échanges sur l'état des lieux et l'ambition pour le réseau.

> Cette démarche collaborative a également permis de rapprocher les équipes, avec plus d'un tiers des réunions réalisées en ateliers mixtes entre Réseau Ferré de France, SNCF Infra et la Direction de la Circulation Ferroviaire.

> Elle a également, via la mobilisation de plus de 100 dirigeants des trois entités dans des groupes de travail, permis de dégager des actions prioritaires à mettre en œuvre d'ici 2020, sur dix thématiques transverses.

•

Plus de 1 000 idées proposées dans le cadre des réunions d'échange entre collaborateurs.

•

FOCUS

QUELS CONSTATS ET QUELLES ATTENTES AUTOUR DU GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE INTÉGRÉ ?

•

Le travail d'écoute et de dialogue mis en place dans le cadre de la construction du projet d'entreprise a permis aux acteurs du GIU d'identifier, auprès des collaborateurs des points de convergence et des attentes prioritaires pour 2020.

•

La sécurité, priorité commune des collaborateurs des trois entités

Trois défis partagés :

- > Assurer un haut niveau de sécurité
- > Garantir un haut niveau de régularité des circulations
- > Faciliter l'usage du train pour répondre aux exigences des usagers

Pour 67 % des collaborateurs, la réunion des métiers, des expertises et du professionnalisme constituera l'un des atouts majeurs du futur GIU

La maîtrise technique du système constitue le second atout majeur. Il a été tout particulièrement retenu par les opérationnels (55 %).

La simplification des modes de fonctionnement constitue l'axe de travail prioritaire pour les collaborateurs.

Deux axes de travail arrivent ex aequo en priorité n°2 :

- > « Garantir un haut niveau de professionnalisme » (axe qui est remonté dans le classement au fil du déploiement)
- > « Coopérer à tous les niveaux entre métiers, siège et territoires » : beaucoup attendent de cette coopération renforcée une plus grande fluidité, simplicité et efficacité des modes de fonctionnement





NOTRE LIGNE DE CONDUITE

Le réseau ferroviaire français est, depuis 160 ans, un contributeur naturel du développement équilibré et durable des territoires. Cette contribution intrinsèque est renforcée par une feuille de route structurée autour d'engagements de long terme, pilotés et mesurés, dans une démarche de progrès continu.

LE RÉSEAU FERROVIAIRE FRANÇAIS

Acteur du développement durable des territoires



Un réseau durable

L'objectif partagé par les acteurs du futur ensemble est qu'en 2020, le Gestionnaire d'Infrastructure Unifié soit pleinement reconnu par ses parties prenantes comme un acteur performant et exemplaire en matière de développement durable.

Durable, le réseau ferroviaire l'est par nature. Par la durée de vie des équipements, des projets et l'ampleur des investissements qu'il nécessite, le transport ferroviaire s'inscrit naturellement dans le long terme. Le réseau est également créateur de liens durables entre les personnes et les générations, entre les entreprises et leurs clients, entre les villes et les campagnes. Il l'est encore par sa sobriété énergétique et sa moindre dépendance aux énergies fossiles, qui lui confèrent de sérieux atouts en matière de contribution à une mobilité durable. →



Pour donner encore plus de sens et d'efficacité à cette contribution naturelle du réseau ferroviaire à un développement durable et équilibré des territoires, il était nécessaire de structurer, cadrer, formaliser une démarche en ce sens. Pour ce faire, cinq orientations stratégiques sont déclinées en feuille de route Développement Durable.

Pour demain, les orientations du futur ensemble intégré se précisent avec, en particulier, l'objectif 6 du Grand Plan de Modernisation du Réseau, qui s'intitule « contribuer à la transition écologique et énergétique et mieux insérer le réseau dans son environnement ».

**CET OBJECTIF SOUTIENT
CINQ AMBITIONS :**



- > mettre en place un management environnemental du réseau
- > contribuer à améliorer la performance énergétique du système ferroviaire
- > contribuer à réduire les nuisances sonores du système ferroviaire
- > préserver la biodiversité
- > adapter le réseau au changement climatique •



ENVIRONNEMENT

Un réseau vecteur de sobriété énergétique

LE RÉSEAU FERRÉ REPRÉSENTE UN OUTIL PRÉCIEUX DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS AMBITIEUX QUE LA

FRANCE ET L'EUROPE SE SONT FIXÉS EN MATIÈRE D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE : RÉDUIRE DE 20 % LES ÉMISSIONS DE GAZ À

EFFET DE SERRE, AMÉLIORER DE 20 % L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET PORTER À 20 % LA PART DES ÉNERGIES

RENOUVELABLES DANS LA CONSOMMATION FINALE D'ÉNERGIE, LE TOUT À L'HORIZON 2020.



Faire du report modal un levier de mobilité durable

Le report modal peut jouer un rôle central dans les politiques de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Comparé à l'ensemble des modes de transport de marchandises et de personnes à l'échelle du territoire, le réseau ferré propose en effet une mobilité alternative, plus durable car moins dépendante des énergies fossiles.

Le gestionnaire d'infrastructure agit en particulier sur quatre leviers propices au report modal des modes routier et aérien vers le rail : le cadencement des horaires, la régularité des circulations, la qualité des correspondances et l'attractivité des nouvelles offres ferroviaires.



Soutenir l'emploi durable

Dans sa politique achats comme dans la sélection de ses fournisseurs, Réseau Ferré de France s'attache à prendre en compte des critères sociaux, environnementaux et sociétaux.

L'entreprise délègue les travaux de construction et de modernisation de ses infrastructures à des entreprises qui doivent répondre à ces exigences en matière de responsabilité sociétale. Les critères de solidarité, d'insertion sociale ou de diffusion de la connaissance sont particulièrement valorisés.

LES CHIFFRES CLÉS



La part des personnes salariées en situation de handicap est de **3,3%**

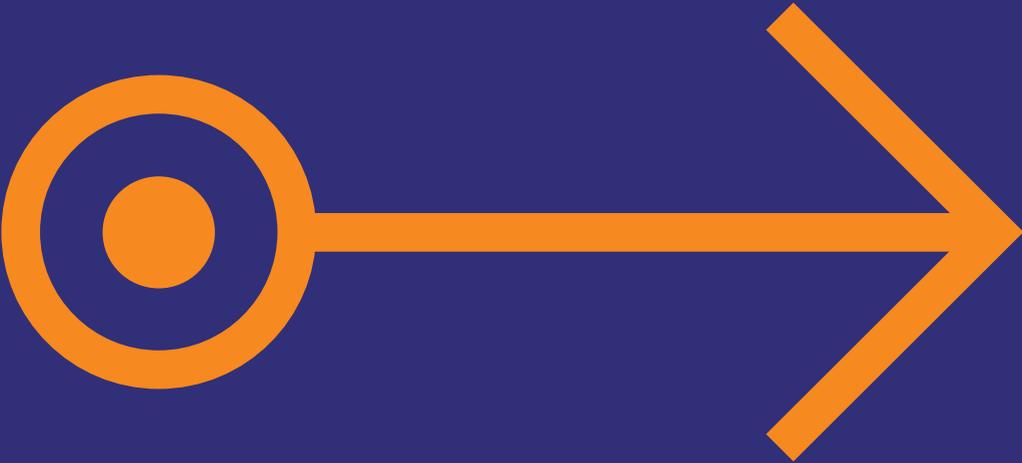


141 marchés de SNCF Infra, passés pour le compte de Réseau Ferré de France, comprennent des clauses d'insertion sociale sur un total de 365 marchés

L'entreprise s'attache ainsi à ce qu'un quota d'heures dans les marchés soit allouée à des emplois créés par l'insertion sociale.

Initié sur la LGV Rhin-Rhône en 2007, ce type de clause s'est progressivement étendu à de nombreuses opérations ; par exemple, l'ensemble des marchés de génie civil et de travaux de voie du Plan Rail Midi Pyrénées ont intégré ce type de clause. Pour son fonctionnement interne, Réseau Ferré de France a fixé des objectifs à chaque direction régionale et au siège afin de favoriser le recours aux établissements adaptés (EA) et aux établissements et services d'aide par le travail

(ESAT), principalement dans les domaines des moyens généraux, de la communication, de la restauration et de la location de salles, de la numérisation, de l'indexation et de la reprographie. Par ailleurs, l'entreprise est engagée depuis 2008 dans une démarche en faveur de l'accueil, de l'intégration, du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés et sensibilisation du personnel au handicap entériné par l'accord d'entreprise du 22 avril 2009. Depuis, la Direction et les syndicats de Réseau Ferré de France ont signé le 28 juin dernier, un nouvel accord d'entreprise en faveur des travailleurs handicapés (TH).



LIGNE DIRECTRICE

Dès son entrée en fonction à la tête de Réseau Ferré de France, en décembre 2012, Jacques Rapoport s'est attelé à préparer le plan de modernisation du réseau. Pleinement investi dans la construction du Gestionnaire d'Infrastructure Unifié au sein du groupe public, il revient sur les temps forts de l'année écoulée et sur les enjeux du futur ensemble.

“L’excellence ferroviaire que nous visons n’a qu’un seul objectif : améliorer la performance du réseau pour nos utilisateurs.”





ENTRETIEN

Quel avenir pour le réseau ferroviaire ?

Avec Jacques Rapoport, Président de Réseau Ferré de France

2013 A ÉTÉ L'ANNÉE DE VOTRE PREMIER EXERCICE EN TANT QUE PRÉSIDENT DE RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE. QU'EN RETENEZ-VOUS ?

— **JACQUES RAPOPORT** : Trois éléments essentiels. Le premier, c'est bien sûr le drame de Brétigny. Il nous a montré que dans notre domaine, la sécurité doit rester la priorité absolue de tous les instants. Le second enseignement, c'est que tous les acteurs du secteur ferroviaire partagent une vision claire de la priorité pour le réseau : la remise à niveau et la modernisation de la partie la plus circulée du réseau existant. Enfin, la troisième leçon de cette année 2013, c'est que nous sommes en bonne marche dans notre projet de regroupement de Réseau Ferré de France et SNCF au sein d'un Groupe public intégré.

REVENONS SUR L'ACCIDENT DE BRÉTIGNY-SUR-ORGE. QUELS SONT LES ENGAGEMENTS QUE PEUT PRENDRE LE FUTUR GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE UNIFIÉ (GIU), POUR RENFORCER LA SÉCURITÉ DU RÉSEAU ?

— **J.R.** : Nous le disons clairement : il y un avant et un après Brétigny. Cet accident nous engage directement. Et le premier engagement que nous prenons, c'est d'abord de mettre en œuvre le plan Vigirail dans sa totalité et avec une totale détermination. Notre second engagement concerne le réexamen de l'ensemble

de nos procédures. C'est une œuvre de longue haleine, dont il faut s'acquitter en veillant à toujours améliorer la sécurité tout en évitant l'inflation réglementaire et en prenant en compte les innovations technologiques qui peuvent nous y aider. Notre troisième engagement concerne l'ordre des priorités dans la conduite de nos différentes activités.

La hiérarchie de ces priorités est essentielle : elle porte d'abord sur la surveillance des installations, puis sur leur entretien, leur renouvellement, la modernisation et enfin le développement. Compte-tenu de la pression et des enjeux qui ont été mis sur le développement ces dernières années, on a pu laisser penser qu'il constituait la priorité. Or s'il constitue bien un enjeu majeur pour le transport ferroviaire dans notre pays, il doit s'intégrer dans un cadre garantissant que le bon état du réseau structurant est bien assuré en toute première priorité.

LE DÉPLOIEMENT DU FUTUR GIU EST PLACÉ SOUS LE SIGNE DE L'EXCELLENCE FERROVIAIRE. QUELLES AMBITIONS METTEZ-VOUS DERRIÈRE CE TERME D'EXCELLENCE ?

— **J.R.** : L'excellence ferroviaire, ce sont deux choses essentielles : le bon fonctionnement du réseau et le déploiement des innovations technologiques. Il s'agit d'abord de garantir un fonctionnement →

“Cette organisation doublement intégrée, dans le Groupe public et au sein de l’infrastructure, va renforcer notre détermination et notre rôle dans la construction de l’indispensable Europe du rail.”

optimal et une régularité optimale de nos activités. Aujourd’hui, l’état de vétusté d’une partie du réseau génère des incidents, des retards, des ralentissements. Le premier enjeu de l’excellence ferroviaire est donc de remettre à niveau un réseau ancien en accélérant le renouvellement. Et ce travail est en cours. L’excellence ferroviaire passe aussi par le déploiement des nouvelles technologies de l’information et de la communication dans nos équipements ferroviaires. Ce déploiement doit nous permettre d’améliorer de façon significative la performance de notre activité. Les objectifs : réduire l’intervalle entre les trains, augmenter les vitesses de circulation, faciliter la surveillance des installations, réduire les incidents techniques et accélérer leur résolution lorsqu’ils surviennent par exemple par le contrôle-commande des trains par informatique, par la géolocalisation, par la surveillance embarquée par vidéo...

JUSTEMENT, POUR RELEVER CES DÉFIS PROFESSIONNELS, COMMENT LE NOUVEL ENSEMBLE VA T’IL ORGANISER LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES À L’EXCELLENCE FERROVIAIRE ?

— **J.R.** : Nous avons commencé à travailler sur l’organisation générale du futur Groupe public intégré et, en son sein, du Gestionnaire d’Infrastructure Unifié (GIU) dès le début de l’année 2013. Nous avons retenu pour le GIU une structure d’organisation autour de trois grands métiers qui sont au cœur du transport ferroviaire : l’ingénierie, l’exploitation et la maintenance. Nous y avons ajouté un quatrième métier qui porte le volet commercial et garantit l’égal accès au réseau. Ce métier bénéficie de garanties d’indépendances particulières pour assurer l’équité concurrentielle, notamment

en matière d’attribution des sillons. Et pour assurer la cohésion de l’ensemble des métiers sur un territoire donné et la représentation du GIU auprès des parties prenantes locales, nous avons prévu de mettre en place des directions territoriales en charge de garantir l’unité d’action des quatre métiers de l’infrastructure.

LE GIU A DÉJÀ COMMENCÉ À ÊTRE DÉPLOYÉ À L’ÉCHELLE D’UN TERRITOIRE, L’ÎLE-DE-FRANCE. QUEL PREMIER BILAN POUVEZ-VOUS TIRER DE CE DÉPLOIEMENT ?

— **J.R.** : En Île-de-France, nous ne sommes pas encore à 100 % en configuration GIU mais nous travaillons d’ores et déjà en intégration poussée depuis la rentrée 2013. Nous tirons de ces tous premiers mois une excellente impression. D’abord nous constatons, en ce début 2014, une amélioration significative de la régularité. Il est vrai que la météo clémente de l’hiver y a contribué également. Nous constatons aussi que la réalisation des travaux s’accélère grâce à une meilleure organisation de nos activités dans ce domaine, les fractures préexistantes entre Réseau Ferré de France et les différentes entités de la SNCF ayant été gommées par la mise en place d’équipes projets intégrées. C’est le cas, par exemple sur TLN, EOLE, l’accessibilité, les schémas directeurs RER... Ce rapprochement à l’échelle régionale constitue un changement majeur par rapport aux pratiques antérieures dues à des institutions « désalignantes ». Il nous a également permis d’instaurer un meilleur dialogue entre l’infrastructure et l’exploitant Transilien et de trouver, ensemble, des solutions pour mieux concilier nos interventions avec les impératifs de circulations de Transilien. Ce rapprochement nous a donc permis d’innover, de trouver des leviers et de l’efficacité.

QUELLES NOUVELLES PERFORMANCES PEUT-ON ATTENDRE D’UNE ENTREPRISE INTÉGRÉE AU PLAN NATIONAL ?

— **J.R.** : Nous avons clairement des gisements de productivité. L’intégration devrait ainsi générer des gains de productivité que nous évaluons à 2 % par an pendant cinq ans, soit un gain de 10 % à terme, qui équivaut à 500 millions d’euros. La séparation, durant ces dernières années, entre Réseau Ferré de France et SNCF Infra

n'a pas permis de générer des optimisations. Une organisation qui cloisonne génère évidemment, en elle-même et malgré les bonnes volontés des acteurs, des surcoûts, des tâches inutiles, des difficultés à travailler de manière ordonnée.

LE GROUPE PUBLIC INTÉGRÉ ET LE GIU EN SON SEIN DEVRAIENT ENTRER EN PHASE OPÉRATIONNELLE DÉBUT 2015. SEREZ-VOUS PRÊTS POUR CETTE ÉCHÉANCE ?

— **J.R.** : Nous serons prêts, en janvier 2015, à fonctionner dans le cadre institutionnel nouveau dès lors que la loi sera définitivement adoptée cet été, comme c'est prévu. Les chantiers pour créer et faire fonctionner ces nouvelles institutions et en tirer tous les résultats attendus seront bien évidemment une tâche de longue haleine qui sera menée pas à pas, dans la durée, de façon évidemment ordonnée. En bref : un grand et beau projet pour plusieurs années. Nous avons à refondre nos processus, nos règles de gestion, qui méritent d'être activement simplifiées, nos systèmes d'information... Bien sûr, nous n'allons pas attendre de disposer de ces outils communs pour démarrer. Nous avancerons avec les moyens existants, et en parallèle, nous créerons le nouveau dispositif dans lequel nos moyens seront, à terme, totalement intégrés.

CONCRÈTEMENT, QU'EST-CE QUE CELA VA CHANGER POUR CEUX QUI SONT AUJOURD'HUI SALARIÉS DE RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE OU DE LA SNCF ?

— **J.R.** : Pour l'essentiel, nos collaborateurs vont continuer leur activité sans changement en termes de missions, de fonctions et de postes de travail. Mais l'unification va permettre une remise en cause des procédures trop complexes et peu pertinentes liées à la fracture entre Réseau Ferré de France et SNCF et, ainsi, les simplifier pour privilégier la mise en œuvre opérationnelle qui constitue la seule finalité légitime. Nombreux sont ceux qui bénéficieront de ce mouvement de simplification. Notre objectif, et notre conviction, c'est que nos collaborateurs vont percevoir les effets positifs de cette amélioration radicale de nos modes de fonctionnement.

ET QU'EST-CE QUE CELA VA CHANGER POUR LES UTILISATEURS, VOYAGEURS ET ENTREPRISES ?

— **J.R.** : Nos deux objectifs, à travers cette organisation intégrée, sont d'améliorer le service et la performance. L'amélioration du service sera perceptible par les clients, depuis l'amont – avec la délivrance des sillons – jusqu'à l'aval, avec l'amélioration de la régularité. Et la performance industrielle et économique va permettre d'accélérer la modernisation et la financer, ce qui là aussi, améliorera la qualité de service. J'ajouterais, pour élargir l'horizon des effets positifs que cette réforme va produire, que cette organisation doublement intégrée, dans le Groupe public et au sein de l'infrastructure, va renforcer notre détermination et notre rôle dans la construction de l'indispensable Europe du rail. C'est que nous allons, là aussi, gagner en cohésion et en efficacité au sein des instances européennes dans lesquelles nous représenterons, de manière unifiée, le groupe public ferroviaire français. ●

PARCOURS

Jacques Rapoport en 5 dates

1989 - 2004 : Directeur financier, directeur du métro, et directeur général adjoint de la RATP

2004 - 2006 : Secrétaire général des ministères sociaux

2006 - 2007 : Directeur général de Keolis Lyon

2007 - 2012 : Directeur général adjoint du Groupe La Poste et directeur général de l'enseigne La Poste

2012 : Président de Réseau Ferré de France.



CONSEIL D'ADMINISTRATION DE RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE (AU 28 FÉVRIER 2014)

LES REPRÉSENTANTS DE L'ETAT

- > **Monsieur Jacques RAPOPORT,**
Président du Conseil d'administration

- > **Madame Marie-Anne BACOT,**
Ministère de l'Ecologie, de l'énergie, du développement durable
et de l'aménagement du territoire

- > **Monsieur Eric DELZANT,**
Délégué interministériel à l'aménagement du territoire
et à l'attractivité régionale

- > **Monsieur François PESNEAU,**
Sous-directeur des compétences et des institutions locales

- > **Madame Solenne LEPAGE,**
Sous-directrice du bureau DA
Agence des participations de l'Etat

- > **Monsieur Denis CHARISSOUX,**
Sous-directeur de la direction du Budget

- > **Monsieur Dominique MAILLARD,**
Président du directoire de Réseau de Transport d'Electricité
Membres du conseil d'administration de RFF

LES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

- > **Monsieur Jacques AUXIETTE,**
Président du Conseil Régional des Pays de la Loire

- > **Monsieur Jean-Yves Le BOUILLONNEC,**
Député de la 11^{ème} circonscription du Val-de-Marne
et Maire de Cachan

- > **Monsieur Luc LALLEMAND,**
Administrateur délégué et Président du comité
de direction de INFRABEL

- > **Madame Patricia LACOSTE,**
Vice-Président
Directeur général du Groupe Prévoir

- > **Monsieur Jean LENOIR,**
Vice-président de la FNAUT

LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

- > **Madame Audrey Delaunay,**
Chargée de projets

- > **Monsieur Laurent Gangbes,**
Directeur du pilotage et de la performance
économique et financière

- > **Monsieur Joseph Giordano,**
Chef du service des projets d'investissement

- > **Monsieur Frédéric Kaczowka,**
Chef du service administratif et financier

- > **Monsieur Bernard Malgouyres,**
Chef du service de vérification de la qualité des marchés

- > **Madame Céline Pierre,**
Chargée de projets RER B



COMITÉ DE DIRECTION DE RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE AU 31 MAI 2014

- > **Monsieur Jacques RAPOPORT,**
Président

- > **Monsieur Alain QUINET,**
Directeur Général Délégué

- > **Monsieur Yves RAMETTE,**
Directeur Général pour l'Île de France

- > **Monsieur Matthieu CHABANEL,**
DGA Commercialisation et Planification

- > **Monsieur Christian COCHET,**
DGA Opérations

- > **Monsieur Patrick TRANNOY,**
DGA Grands Projets

- > **Madame Odile FAGOT,**
DGA Finances Achats

- > **Monsieur Romain DUBOIS,**
Secrétaire Général

- > **Madame Valérie BONNARD,**
Directrice de l'Audit et des Risques

- > **Monsieur Christophe PIEDNOEL,**
Directeur des Relations Extérieures, de la Communication
et de la Concertation

- > **Monsieur Jérôme GRAND,**
Directeur de Cabinet

En utilisant Cocoon® Offset plutôt qu'un papier non recyclé pour imprimer le Rapport d'activité et de développement durable 2013, RFF a réduit l'impact environnemental de :



4 992
kg de bois



63 898
litres d'eau



5 888
kWh d'énergie



3 073
kg de matières
envoyées en
décharge



454
kg de CO₂
équivalent à :



4 543
km parcourus
en voiture
européenne
moyenne

Le rapport d'activité et de développement durable 2013 de RFF est consultable sur le site Internet de RFF : <http://www.rff.fr>

Direction des relations extérieures, de la communication et de la concertation - Tél. : + 33 1 53 94 30 00 - Fax : + 33 1 53 94 38 10

Conception et réalisation : agence **anstophane**

Photos : Alexis Facca ; B. Houquetin ; Capa Pictures/Alexandre Mostras (TOMA) ; Capa Pictures/Christel Sasso (TOMA) ; Capa Pictures/Gael Kerbaol (TOMA) ; Capa Pictures/Julien Goldstein (TOMA) ; Capa Pictures/Marie Genel (TOMA) ; Capa Pictures/Olivier Guerrin (TOMA) ; Capa Pictures/Olivier Panier des Touches ; Capa Pictures/Philippe Montigny ; Capa Pictures/Stephanie Jayet (TOMA) ; Capa Pictures/William Daniels (TOMA) ; Christophe Recoura ; TOMA/Emmanuel Fradin ; Franck Dunouau ; Jean-Jacques d'Angelo ; Mccann/Cedric Helsly ; Rail Images/Philippe Giraud ; RATP/Bruno Marguerite ; Sebastien Godefroy ; iStock ; RFF ; DR

Impression : Chirat, imprimé sur papier FSC recyclé.



Encart e-accessibilité – PDF à vocalisation intégrée (humaine ou automatique)



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support numérique. Il comporte par ailleurs une vocalisation intégrée, qui apporte un confort de lecture qui profite à tous. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

www.rff.fr