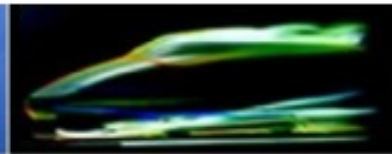


BR'ENSTA'R



L'INTERVIEW DE

Patrick ROPERT (promo 1992)

Directeur Général SNCF Gares & Connexion

Photo de Patrick Ropert créditée Jacques Gavard - SNCF



Vous êtes Directeur Général de SNCF Gares & Connexions, la branche de SNCF chargée de la gestion, de l'exploitation et du développement des 3 000 gares ferroviaires françaises. Quelles sont les évolutions à attendre dans les gares françaises dans les prochaines années ? Plus de services en gare ? Plus d'intégration urbaine ? Doit-on s'attendre à ce que l'activité ferroviaire s'efface devant les autres services proposés en gare ?

P. Ropert : Chaque jour, 10 millions de visiteurs et voyageurs transitent par les gares de France. Aujourd'hui, elles ne sont plus seulement des lieux de transit et se transforment en lieux de vie. Véritables « city boosters », elles sont résolument connectées à la ville. Et les évolutions que nous préparons pour les années à venir vont effectivement aller dans ce sens : nous souhaitons créer toujours plus de synergies avec la vie urbaine en créant ce que nous appelons des « Pôles d'Échanges Multimodaux ». Ils permettent de connecter tous les modes de transports : le train bien sûr, mais aussi les cars longue distance, les bus urbains, le tram, les voitures individuelles et les taxis, sans oublier les modes doux, les vélos et les piétons. Les gares sont ainsi au cœur de la mobilité de millions de Français, et, par conséquent, font partie intégrante de leur quotidien.

C'est pourquoi l'un des volets de la transformation des gares porte sur le déploiement de services et de commerces au cœur des gares pour proposer aux clients des « parcours sans coutures ». Le principe : faciliter leur quotidien en positionnant sur leur trajet des services utiles. Par exemple, la possibilité de retirer directement un colis en gare, d'aller à la rencontre de producteurs locaux qui distribuent leurs produits sur place... En parallèle, nous développons les commerces en gare : aujourd'hui, 180 000m² sont dédiés aux commerces, soit 9% de la surface totale des gares. A l'horizon 2023, nous prévoyons une augmentation de 2/3 de ces surfaces pour atteindre 300 000m² de surfaces commerciales, un chiffre d'affaires des commerces en gare de 2,2 milliards d'euros.

Au-delà de l'activité ferroviaire, le cœur de la fonction des gares reste bien entendu la mobilité sous toutes ses formes. Les services et les commerces développés permettent de faciliter la mobilité des millions de clients qui transitent chaque jour dans les 3 000 gares françaises.

À l'heure où les moyens de transport disponibles sont de plus en plus diversifiés, comment aménager les gares, « hubs » naturels des transports à l'échelle urbaine de manière à favoriser l'intermodalité ? Peut-on par exemple envisager à plus ou moins long terme une information totalement intégrée qui accompagne le voyageur de « porte à porte », quel que soit son moyen de transport ?



PR : Favoriser l'intermodalité est l'un de nos objectifs stratégiques, ce volet est un facteur essentiel dans la transformation des gares. Pour vous donner un exemple de la mise en œuvre de notre ambition, nous pouvons prendre le cas de la gare de Grenoble dont j'ai été le directeur lors de mon premier poste chez SNCF, en 1995. Inauguré il y a quelques jours, ce pôle d'échanges multimodal repensé a été conçu pour favoriser la mobilité sous toutes ses formes : des écrans d'informations affichent désormais les départs et les arrivées pour tous les modes de transports, un nouveau bâtiment pour la gare routière directement connecté à la gare ferroviaire a été construit, deux silos à vélos, équipés de rampes de circulation et d'ascenseurs, offrent désormais 1150 places de stationnement à proximité directe des bâtiments voyageurs... Accompagner le voyageur dans son trajet quotidien de « porte à porte » relève de l'ambition des transporteurs. En tant que branche autonome, en charge de la gestion, de l'exploitation et du développement des 3 000 gares françaises, nous avons pour mission de simplifier le parcours du voyageur au sein de la gare elle-même, un défi de taille que nous relevons au quotidien.

À l'aube de la libéralisation du transport ferroviaire de voyageurs, comment SNCF Gares & Connexions, qui assure un service public mais dépendant de SNCF Voyageurs, prépare-t-elle l'arrivée de nouveaux acteurs dans l'offre ferroviaire ?

PR : Nous menons avec attention un travail de fond sur ce sujet essentiel pour l'intégrité de la branche avec par exemple la création d'une direction grands comptes. Véritables porte-parole auprès de leurs clients transporteurs, douze responsables grands comptes ont en effet été nommés pour mettre en place et piloter les plans d'actions relatifs aux demandes de chaque client, partager leurs informations stratégiques au sein de la branche et mener les revues de performance opérationnelle et économique. Objectif : assurer un accès équitable aux installations et équipements à toutes les entreprises ferroviaires autorisées à faire circuler leurs trains et leurs voyageurs sur le réseau ferré français.

Dans ce contexte, dans quels domaines les ingénieurs diplômés de l'ENSTA ParisTech peuvent-ils apporter leurs compétences ?

PR : La formation complète et exigeante que propose l'ENSTA ParisTech permet aux diplômés de bénéficier d'un sérieux socle de connaissances et de compétences particulièrement utiles dans le domaine du ferroviaire pour lequel l'on peut être amené à piloter des projets complexes soumis à des contraintes techniques, économiques, politiques, institutionnelles et aujourd'hui de plus en plus internationales avec l'exportation de notre savoir-faire en Inde, en Chine, et au Moyen-Orient.

Venons-en à vous. Vous êtes sorti diplômé de l'ENSTA ParisTech en 1992. Qu'avez-vous fait depuis ? En quoi votre formation vous aide-t-elle au quotidien dans vos missions ? Gardez-vous un souvenir anecdotique de l'École ? Quels conseils pourriez-vous donner aux étudiants qui se destinent au métier d'Ingénieur ?

PR : Comme indiqué précédemment, j'ai intégré SNCF en 1995 avec le poste de directeur de la gare de Grenoble. En 1995, j'ai ensuite assuré plusieurs postes opérationnels sur la ligne TGV reliant Paris à Lyon et Marseille ainsi que sur la ligne D du RER jusqu'en 2003 avant d'être nommé directeur de cabinet du président de SNCF, Louis Gallois. Chargé en 2006 par Keolis, filiale de SNCF de configurer l'implantation d'un train de banlieue à grande vitesse mis en service entre Londres et le Kent, j'ai pris la direction de la communication du groupe SNCF en 2007. En octobre 2014, j'ai été nommé directeur général de SNCF Gares & Connexions. Cette responsabilité implique également d'autres fonctions : président du Conseil d'Administration de Retail & Connexions ainsi que président du Conseil de surveillance d'AREP (bureau d'études pluridisciplinaire présent à l'international.)

Ce qui m'a le plus forgé à l'ENSTA ParisTech, c'est assurément la polyvalence et l'adaptabilité que l'école implique. Et c'est aussi dans la vie associative de l'école que j'ai exercé ma première responsabilité entrepreneuriale et managériale à travers le forum. S'il faut formuler un conseil : bien se connaître pour bien choisir ses jobs. En l'occurrence, nous avons autant besoin d'experts que de managers. Les deux métiers sont aussi utiles et passionnants. Bien choisir et assumer ses choix, c'est l'assurance de prendre du plaisir dans son métier.