



ÉTAT / ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE SÉCURITÉ FERROVIAIRE 2020 > 2022





MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE L'Établissement public de sécurité ferroviaire exerce, pour le compte du ministère chargé des Transports et dans le cadre de la réglementation, les fonctions dévolues à l'autorité nationale de sécurité ferroviaire au sens de la directive (UE) 2016/798.

# CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

ÉTAT / ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE SÉCURITÉ FERROVIAIRE 2020 > 2022



Le secteur ferroviaire est en train de vivre un tournant majeur avec l'entrée en vigueur du quatrième paquet ferroviaire qui achève notamment l'ouverture du marché à la concurrence d'une part et, d'autre part, la mise en œuvre du nouveau pacte ferroviaire qui porte l'objectif du Gouvernement d'offrir aux Français un service de qualité au meilleur coût sur l'ensemble de notre territoire.

La sécurité des transports ferroviaires est partie intégrante de ces transformations au bénéfice des usagers.

L'Établissement public de sécurité ferroviaire a un rôle clé à jouer pour contribuer au succès des réformes en cours.

Il devra veiller à ce que les entreprises du secteur assument pleinement leurs responsabilités de sécurité et que cette dimension soit bien prise en compte dans leurs relations avec les autorités organisatrices des transports.

Reconnu pour son indépendance et sa neutralité, en même temps que ses compétences, l'EPSF doit demeurer le garant d'un traitement équitable des entreprises ferroviaires, déjà installées ou nouvelles entrantes, tout en prenant en compte et en soutenant les méthodes innovantes et les nouvelles technologies.

L'EPSF est appelé à être un centre de référence pour les acteurs du secteur ferroviaire dans la période qui s'ouvre et le garant de la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de sécurité, afin que la sécurité ferroviaire soit constamment améliorée.

Le présent contrat d'objectifs et de performance donne un contenu concret à toutes ces ambitions et prévoit des jalons utiles à ces orientations communes pour les trois prochaines années.

#### Jean-Baptiste Djebbari

Le secrétaire d'État auprès de la ministre de la Transition écologique et solidaire, chargé des Transports



#### **CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE**

2020 - 2022

entre l'État, représenté par

le secrétaire d'État auprès de la ministre de la Transition écologique et solidaire, chargé des Transports et l'Établissement public de sécurité ferroviaire, représenté par sa directrice générale

À Amiens, le 22 novembre 2019





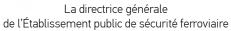
Le secrétaire d'État auprès de la ministre de la Transition écologique et solidaire, chargé des Transports

Jean-Baptiste Djebbari



Florence Rousse





# SOMMAL.

INTRODUCTION  - Les missions de l'EPSF  - Les enjeux auxquels l'EPSF est confronté  - Le bilan du COP 2016 – 2018  - 2019 : une année de transformations	page 8
LES AXES STRATÉGIQUES  Axe 1 : Accompagner les acteurs du ferroviaire dans le contexte des transformations du marché  Objectif n° 1 : favoriser l'intégration des nouveaux acteurs sur le marché, la mise en œuvre du nouveau pacte ferroviaire	page 14 page 16
et l'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire de voyageurs Objectif n° 2 : accompagner le secteur dans son appropriation et sa mise en œuvre du volet technique du 4° paquet ferroviaire Objectif n° 3 : renforcer la vision systémique de l'activité ferroviaire et poursuivre l'animation du secteur Objectif n° 4 : accompagner les changements liés aux conséquences du Brexit	
Axe 2 : Établir et mettre en œuvre les coopérations institutionnelles nécessaires au bon fonctionnement du système ferroviaire dans le nouveau cadre de sécurité et d'interopérabilité posé par le 4e paquet ferroviaire Objectif n° 5 : développer et renforcer la coopération avec les autres autorités nationales de sécurité Objectif n° 6 : mettre en pratique un dispositif de travail efficace avec l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer, prenant en compte les nouvelles compétences de celle-ci en matière d'autorisations	page 20
Axe 3 : Approfondir les méthodes d'identification, d'analyse et de prévention des risques d'accidents Objectif n° 7 : développer des modèles de risque issus des données obtenues par l'EPSF afin d'être plus pertinent dans ses analyses et d'aider le secteur Objectif n° 8 : mettre en œuvre le partage des données issues du retour d'expérience	page 24
Axe 4 : Anticiper les impacts des évolutions technologiques et numériques sur la sécurité Objectif n° 9 : ancrer la présence de l'EPSF dans les programmes stratégiques liés aux évolutions technologiques Objectif n° 10 : intégrer les développements liés aux technologies numériques qui toucheront l'EPSF à l'avenir	page 26
Axe 5 : Adapter l'organisation et les compétences de l'EPSF pour renforcer ses capacités opérationnelles  Objectif n° 11 : renforcer la robustesse de l'organisation et de la gestion financière  Objectif n° 12 : développer et sécuriser les systèmes d'information  Objectif n° 13 : identifier les talents et développer les expertises collectives  Objectif n° 14 : mettre en place une stratégie de communication	page 28
Annexe	page 32





# LES MISSIONS DE L'EPSF

L'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) a été créé en 2006 dans le prolongement de la directive 2004/49/CE du Parlement européen et du Conseil du 29 avril 2004 concernant la sécurité des chemins de fer communautaires, de la loi n° 2006-10 du 5 janvier 2006 relative à la sécurité et au développement des transports, ainsi que du décret n° 2006-369 du 28 mars 2006 relatif à ses missions et ses statuts.

Ce corpus a évolué à l'occasion de la transposition en droit national des directives (UE) 2016/797 et 2016/798 relatives au 4° paquet ferroviaire et du règlement (UE) 2016/796 du 11 mai 2016 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer, avec notamment le décret n° 2019-525 du 27 mai 2019 relatif à la sécurité et à l'interopérabilité du système ferroviaire, abrogeant le décret n° 2006-1279 du 19 octobre 2006 relatif à la sécurité des circulations ferroviaires.

Basé à Amiens, fort de plus d'une centaine d'agents, pour la plupart ingénieurs, l'EPSF est un établissement public administratif placé sous la tutelle du ministère chargé des Transports, ayant qualité d'autorité nationale de sécurité au sens des textes européens précités, indépendante dans son organisation, sa structure juridique et ses décisions des entreprises ferroviaires, gestionnaires d'infrastructure et autres demandeurs d'autorisations, compétente au sein du « système ferroviaire national ».

L'EPSF délivre les autorisations nécessaires à l'exercice des activités ferroviaires, à savoir les certificats de sécurité uniques d'entreprises ferroviaires, les agréments de sécurité de gestionnaires d'infrastructure, les agréments d'organismes de formation, de centres d'examen et d'évaluation ainsi que les autorisations de mise sur le marché de véhicules et les autorisations de mise en service d'infrastructures ou de systèmes et sous-systèmes. Les autorisations sont délivrées selon des modalités réglementaires en voie d'harmonisation en Europe. L'établissement administre le Registre national d'immatriculation des véhicules, alimente le Registre européen des types de véhicules autorisés et délivre les licences de conducteur de train.

L'EPSF contrôle en outre le respect des conditions de maintien de ces autorisations, moyennant des contrôles opérationnels sur l'exploitation ou l'infrastructure, des audits ou des inspections. En cas de défaillance, il peut restreindre le champ d'application des autorisations, voire les suspendre ou les retirer. L'établissement suit par ailleurs l'évolution du niveau de sécurité en France, grâce notamment à la classification, la traçabilité et l'analyse des événements de sécurité survenant sur le réseau. Il organise le retour d'expérience en liaison avec le secteur et pilote des actions d'améliorations collectives. Il est amené à travailler en relation avec le BEA-TT et veille à la mise en application des recommandations de ce dernier faisant suite à des accidents ferroviaires.

Par ailleurs, l'EPSF, en concertation étroite avec le secteur, élabore et publie des documents techniques, règles de l'art et recommandations relatifs à la sécurité ferroviaire, certains textes pouvant avoir valeur de « moyens acceptables de conformité » à la réglementation. Il assiste le ministère chargé des Transports dans l'élaboration et l'adaptation des textes nationaux. Il est habilité à demander, si nécessaire, la modification ou le retrait de certains documents d'exploitation du système ferroviaire national publiés par les gestionnaires d'infrastructure. Il contribue à la cohérence du cadre réglementaire à travers une approche coordonnée des textes nationaux et communautaires, notamment dans le contexte du 4e paquet ferroviaire. Il participe activement aux négociations concernant les réglementations européennes et le fonctionnement de l'Agence. Enfin, il développe une large activité de soutien au secteur en matière d'appropriation et de compréhension de la réglementation ferroviaire relative à la sécurité et de réflexion sur ses évolutions.

# LES ENJEUX AUXQUELS L'EPSF EST CONFRONTÉ

L'environnement européen dans lequel le secteur ferroviaire français évolue est exposé à des modifications substantielles, lesquelles concourent à changer la donne à très brève échéance. Ainsi, le Parlement européen a adopté le 14 décembre 2016 le volet du 4° paquet ferroviaire relatif à l'ouverture à la concurrence des marchés nationaux et à la gouvernance des acteurs du système ferroviaire. Il en résulte qu'à partir de fin décembre 2019 les trains conventionnés peuvent faire l'objet d'appels d'offres. Les premiers concurrents privés du TGV peuvent quant à eux rouler dès 2021.

Par ailleurs, le volet technique du 4º paquet ferroviaire est entré en application le 16 juin 2019. Ce dispositif consacre un partage des tâches d'instruction des certificats de sécurité uniques et des autorisations de véhicules entre l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer et les autorités nationales de sécurité.

Le contexte présent se prête en outre à des questionnements croissants, en termes d'innovation et de nouvelles technologies au service de la mobilité et de la soutenabilité économique, et se trouve subordonné à une exigence toujours accrue des citoyens, usagers et clients en matière de sécurité, de qualité et de préservation de l'environnement.

La promulgation, le 27 juin 2018, de la loi pour un nouveau pacte ferroviaire, non seulement précise le calendrier d'ouverture à la concurrence, mais engage aussi une nouvelle organisation pour le groupe public ferroviaire SNCF, reposant jusqu'en 2019 sur trois EPIC, en 2020 articulé autour d'une société nationale à capitaux publics (SNCF) et de filiales dont notamment SNCF Réseau.

Aussi, la réorganisation du secteur, sous l'égide des réformes européenne et nationale, avec la potentielle entrée en lice de nouveaux acteurs, nationaux et étrangers, est naturellement susceptible d'avoir un impact fort sur l'activité de l'EPSF.

Ce contrat d'objectifs et de performance pour la période 2020 – 2022, au diapason du plan ministériel #SeRéinventerEnsemble, se veut prospectif, de manière à anticiper la portée des réformes en cours en France et en Europe et les innovations technologiques en gestation.

Dans cette perspective, l'EPSF peut offrir les atouts que lui confèrent son positionnement naturel autant que les points forts qu'il a développés: être, dans un contexte concurrentiel, un point de référence neutre pour la profession et soucieux du maintien et de l'amélioration du niveau global de sécurité; être l'organisme qui a su développer un acquis en matière de fédération des initiatives collectives de sécurité entre les acteurs; être une organisation dont les compétences sont reconnues en France et en Europe; être le passeur des enjeux français de sécurité et d'interopérabilité vis-à-vis de l'Agence et le trait d'union entre celle-ci et les entre-prises françaises.

Au-delà, l'établissement s'inscrira dans une réflexion au niveau ministériel sur sa place et son organisation dans ce cadre rénové avec une vision à plus long terme du paysage institutionnel du secteur. La définition des axes stratégiques intègre les perspectives et les défis au regard des acquis et du bilan de la période antérieure.







# LE BILAN DU COP 2016 — 2018

Se distinguant sensiblement du COP 2013 – 2015, le COP afférent à la période 2016 –2018 a adopté un prisme européen marqué en appelant à un positionnement fort de l'EPSF par rapport à l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer et aux autres autorités nationales de sécurité. Le COP 2016 – 2018 a en outre investi le champ de l'innovation où l'EPSF n'était pas forcément attendu. Il a enfin étendu le retour d'expérience et la culture de sécurité, contribuant ainsi à une réflexion désormais collective sur la sécurité.

Ainsi, en matière internationale, l'établissement s'est employé à développer ses coopérations internationales, signant des accords de coopération sur la surveillance avec les autorités nationales de sécurité du Luxembourg, de Belgique, de Suisse, d'Italie et d'Espagne, ouvrant la voie à des contrôles en commun avec ces entités. Dans le même temps, les accords de reconnaissance mutuelle ont continué à progresser. Des échanges ont été menés avec l'Agence et un accord a été signé le 11 juin 2019 aux fins d'arrêter les modalités juridiques, financières et pratiques de la coopération au titre de la mise en application effective du 4º paquet ferroviaire depuis juin 2019. Des travaux en commun ont

également été menés en 2018 autour de « cas d'étude » visant à faciliter la montée en puissance technique de l'Agence pour l'instruction de dossiers d'autorisations.

Dans le domaine de l'innovation, l'établissement a participé à trois projets: « EVAST » (Évaluation Vectorielle de l'Aptitude au Shuntage), visant le développement d'une méthode d'admission des véhicules faisant appel à des critères objectivés; « RESYGESS », qui a conduit à la conception d'un outil d'évaluation de la performance des systèmes de gestion de la sécurité; ERTMS HIPPOPS (Harmonised & International Procedures for Placing into Operation of Products & Subsystems), mené en collaboration avec d'autres ANS afin d'établir un processus d'instruction harmonisé des projets de développement du système de signalisation européen ERTMS.

Par ailleurs, afin de pousser vers une réflexion collective sur la sécurité, l'EPSF a étendu les sessions de « retour d'expérience » à l'ensemble de la profession et a mis en service une base de données alimentée par les opérateurs ferroviaires français en décembre 2017, dans le cadre de l'arrêté du 4 janvier 2016 relatif à la nomenclature des événements de sécurité ferroviaire.

En parallèle de ces thématiques fortes, l'établissement a mené à bien ses programmes de contrôle, au-delà des objectifs avancés, intégrant les autorisations délivrées aux EPIC SNCF Réseau et SNCF Mobilités, et s'est employé à maintenir le niveau de ses expertises à travers une formation professionnelle poussée et diverses initiatives pour fluidifier le recrutement d'agents de haut niveau.

Enfin, il a su démontrer sa capacité à accompagner des projets d'envergure tels que les nouvelles lignes à grande vitesse des partenariats public-privé ERE, Lisea et Oc'via, dans un positionnement d'autorité à la fois aidante et respectée.

# 2019: UNE ANNÉE DE TRANSFORMATIONS

L'année 2019 a été celle du basculement effectif vers un système européen plus largement intégré et a permis un certain nombre d'aboutissements sur des dossiers attendus. Ainsi, conformément à la nouvelle réglementation européenne, l'EPSF a eu la satisfaction de conclure dans les temps impartis avec l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer un accord équilibré, prenant en compte les spécificités françaises, avec des clauses que d'autres autorités nationales de sécurité ont reprises. Cet accord définit les modalités de mise en œuvre du partage de compétences prévu par le 4<sup>e</sup> paquet ferroviaire, en identifiant les différents aspects de la coopération et en précisant les processus financiers entre les deux autorités ou encore les questions de l'intégrité et de la disponibilité des données partagées. En outre, une initiative française a été menée avec les autorités nationales de sécurité d'États voisins pour établir des accords de surveillance bilatéraux sur

les gestionnaires d'infrastructures, prenant en compte la notion européenne nouvelle de section frontière.

Dans le même temps, l'EPSF a contribué avec succès au transfert des autorisations internationales du niveau français vers le niveau européen et a, ainsi, fait en sorte de délivrer plus d'une vingtaine d'autorisations nouvelles, à mi-2019, pour faciliter ce basculement. La perspective du Brexit a fortement mobilisé l'établissement qui a été en capacité, par exemple, de délivrer dans les délais prévus un certificat de sécurité à EUROSTAR France ainsi que les licences aux conducteurs britanniques empruntant le tunnel ayant sollicité une licence française.

La contribution concrète de l'EPSF à des dossiers liés à l'innovation a été illustrée par la publication d'une doctrine sur l'acceptabilité des éléments de preuve obtenus

par simulation numérique, premier jalon vers la certification virtuelle. L'EPSF s'est également impliqué sur l'interrelation entre sécurité ferroviaire et cybersécurité, notamment aux côtés de l'ANSSI, du groupe SNCF et de l'Agence, de même que sur l'impact de la transformation digitale du secteur ferroviaire sur les missions de l'EPSF ou encore sur le sujet du train autonome, ayant délivré les premières autorisations d'essais pour un train télécommandé.

Les réflexions sur l'amélioration de la sécurité ont été approfondies et des premiers modèles relatifs aux risques de sécurité ont été présentés aux entreprises du secteur.

Sur des thèmes liés à l'international, à l'innovation comme au retour d'expérience au sein de la profession – qui s'est trouvé amplifié par la montée en puissance de la base commune des événements de sécurité « SCOTES » et de l'analyse des données recueillies –, il a donc été important pour l'EPSF de tester ses initiatives et de valider sa vision stratégique pour les années à venir.







Le 4º paquet ferroviaire, l'ouverture à la concurrence, l'innovation technologique sont autant de facteurs qui vont amener les entreprises du secteur ferroviaire en général, à réviser de manière accélérée leurs pratiques traditionnelles et leurs règles opérationnelles et l'EPSF à les accompagner. L'établissement a ainsi à cœur de se comparer à ses homologues européens et à l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer, pour faire valoir l'expérience française et peser dans le nouveau concert européen, en apportant une vraie plus-value en termes de savoir-faire et d'expertise par rapport aux autres institutions en lice.

L'EPSF est tout entier tourné vers un objectif de sécurité ferroviaire en progrès continu, ce qui requiert une vision à la fois stratégique, scientifique et pragmatique. Cela suppose en effet une prise de recul et un retour d'expérience sur la réalité du terrain et une analyse fine de l'accidentologie. Cela induit aussi une anticipation des développements technologiques et des risques futurs dont ces derniers sont potentiellement porteurs. Enfin, cela oblige l'établissement à prendre une part active dans les débats avec les pouvoirs publics et la profession, de même que dans un certain nombre de projets d'innovation en qualité d'observateur attentif, voire en tant que prescripteur.

Maillon essentiel de l'écosystème ferroviaire national, l'EPSF s'inscrit également dans les problématiques européennes axées sur l'homogénéisation des règles de sécurité, l'interopérabilité des matériels et l'ouverture à la concurrence transnationale. Cette dynamique est puissante et trouvera à s'incarner très concrètement sur la période 2020 – 2022. Elle pousse l'établissement à nouer des liens solides tant avec les autres autorités nationales de sécurité qu'avec l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer. Ainsi l'EPSF doit-il être un relais actif dans l'élaboration et la mise en œuvre des réglementations nationales et européennes.

Situé au cœur du système ferroviaire et en relation naturelle avec l'ensemble des parties prenantes, l'EPSF est idéalement positionné pour appréhender les difficultés inhérentes au secteur et faire prévaloir une vision systémique. Les dimensions liées à l'animation du retour d'expérience, au soutien dans l'appropriation réglementaire et à la diffusion des bonnes pratiques vont continuer de croître, requérant la poursuite de l'effort en la matière, dans un contexte de transformation continue de l'activité, d'innovations constantes et d'une recomposition du panel d'acteurs découlant de l'ouverture des marchés, avec l'objectif de préservation du niveau de sécurité.

Ces exigences, au surplus appelées par des échéances rapprochées, imposent à l'établissement de maintenir à haut niveau ses expertises et capacités opérationnelles. Certes reconnu pour la qualité de ses prestations par la profession, il n'en demeure pas moins que l'effort doit rester maintenu: il devra prendre en compte les nouvelles complexités et les changements de méthodes de travail, voire d'appréciation des décisions, introduits par le déplacement du centre de gravité décisionnel au siège de l'Agence de l'union européenne pour les chemins de fer, dont les contours ne seront que progressivement définis.

L'établissement poursuivra donc la formation des ingénieurs, la modernisation des systèmes d'information,

le contrôle de gestion, le contrôle interne et la performance économique, dans un objectif d'adaptabilité à ces évolutions.

Au final, la petite taille relative de l'établissement doit aller de pair avec une agilité et une pertinence dans l'action. Sa connaissance aiguë du terrain et la rigueur d'exécution de ses prestations doivent se combiner avec un pragmatisme et un esprit prospectif. C'est avec cette ambition que l'établissement a engagé les cinq axes suivants:

#### AXE <sup>\*</sup>

Accompagner les acteurs du ferroviaire dans le contexte des transformations du marché

#### AXE 2

Établir et mettre en œuvre les coopérations institutionnelles nécessaires au bon fonctionnement du système ferroviaire dans le nouveau cadre de sécurité et d'interopérabilité posé par le 4° paquet ferroviaire

#### AXF 3

Approfondir les méthodes d'identification, d'analyse et de prévention des risques d'accidents

#### AXE 4

Anticiper les impacts des évolutions technologiques et numériques sur la sécurité

#### AXE 5

Adapter l'organisation et les compétences de l'EPSF pour renforcer ses capacités opérationnelles



# ACCOMPAGNER LES ACTEURS DU FERROVIAIRE DANS LE CONTEXTE DES TRANSFORMATIONS DU MARCHÉ

La loi n° 2018-515 du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire s'inscrit dans le contexte de l'ouverture à la concurrence des services de transport ferroviaire de voyageurs. Elle confère notamment à partir du 3 décembre 2019 aux autorités organisatrices de transport la possibilité, après appels d'offre, d'attribuer des contrats de service public relatifs à des services de transport ferroviaire de personnes d'intérêt régional après publicité et mise en concurrence.

À l'instar du transport de marchandises en 2007, le nombre d'acteurs souhaitant se positionner sur le transport de voyageurs devrait donc croître, entraînant de facto une augmentation des demandes de titres de sécurité valant autorisation à exploiter ces services. Outre les entreprises elles-mêmes, les autorités organisatrices de transport ne devront pas occulter, dans leurs appels d'offres, les enjeux de sécurité et

d'interopérabilité découlant des textes européens, au titre du volet technique du 4° paquet ferroviaire.

Il faut également anticiper l'émergence croissante des gestionnaires de l'infrastructure conventionnés qui résultent de l'article 6 de la loi n° 2014-872 du 4 août 2014 portant réforme ferroviaire, disposant que pour les lignes à faible trafic ainsi que pour les infrastructures de service, SNCF Réseau peut confier par convention certaines de ses missions. Enfin, la mise en place attendue d'un gestionnaire unifié des gares requerra qu'un agrément de sécurité couvre cette nouvelle entité chargée d'exécuter les missions de sécurité.

L'objectif est donc de sensibiliser l'ensemble des acteurs sur leur périmètre respectif, tout en maintenant la qualité d'écoute, de service et de contrôle de l'établissement dans ce contexte d'accroissement et de nouveauté. Outre le fait de répondre aux sollicitations, il s'agira également de s'inscrire dans une démarche proactive en communiquant globalement sur la réglementation nationale et européenne applicable, ses évolutions, ses subtilités, en tirant notamment parti du retour d'expérience de l'EPSF depuis sa création en 2006.

#### Cet axe se traduit par quatre objectifs:

1.1 Objectif n° 1: favoriser l'intégration des nouveaux acteurs sur le marché, la mise en œuvre du nouveau pacte ferroviaire et l'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire de voyageurs

Il incombe à l'EPSF de propager la culture de la sécurité à l'intention des nouveaux entrants et de mettre en œuvre des actions efficaces dans ce but. Cela peut passer par l'organisation de colloques ou de journées d'étude; cela peut aussi consister à s'insérer dans des actions menées à l'initiative des conseils régionaux ou d'autres institutions qui feront office d'autorités organisatrices de transport; cela peut encore reposer sur des actions plus ciblées, orientées vers des acteurs plus en pointe dans la soumission de marchés ou dans des projets de candidature. En effet, le rythme d'arrivée des nouveaux entrants est largement tributaire de la volonté politique des collectivités territoriales d'une part, et de la date d'échéance des marchés actuels d'autre part. L'établissement organisera chaque année au moins une réunion d'animation et deux ateliers réglementaires sur des sujets dédiés.

Il y a lieu de considérer en outre que l'obtention d'un agrément ou d'un certificat de sécurité unique, loin de constituer un frein à l'ouverture à la concurrence, attestera dans un principe d'égalité la fiabilité en matière de sécurité du nouvel opérateur, vis-à-vis tant de l'autorité organisatrice donneur d'ordre que des usagers. À cet effet, on articulera au mieux l'instruction des demandes d'autorisation avec les exigences propres aux procédures d'appel d'offres.

Cet objectif sera mesuré à l'aune de trois indicateurs, visant respectivement à mesurer la fluidité de la délivrance des agréments et certificats de sécurité uniques aux nouveaux acteurs, la sensibilisation des autorités organisatrices de transport aux enjeux de la culture de sécurité et, enfin, à conduire des actions spécifiques aux besoins des nouveaux acteurs pour diffuser la réglementation et ses évolutions.

# 1.2 Objectif n° 2: accompagner le secteur dans son appropriation et sa mise en œuvre du volet technique du $4^e$ paquet ferroviaire

C'est un enjeu fort pour que la gestion des changements introduits par le volet technique du 4º paquet ferroviaire se réalise de la manière la plus fluide possible. Cet objectif mobilisera fortement les effectifs de l'EPSF en contact constant avec la profession et récipiendaires des questions techniques et juridiques motivées par les évolutions en cours. Au-delà des changements procéduraux inscrits dans les textes, leur mise en œuvre entraînera nécessairement une harmonisation au niveau européen des pratiques, méthodes et visions techniques, pouvant remettre en débat des pratiques françaises traditionnelles. L'EPSF constituera un lien essentiel entre la profession et l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer, pour expliquer, accompagner, faciliter.

Du reste, le nouveau cadre réglementaire – à la fois national et européen – nécessite un travail de mise en cohérence et de « toilettage » des règles nationales et des dispositions optionnelles (les moyens acceptables de conformité, recommandations, règles de l'art, etc.) auquel l'établissement participe activement, puis de diffusion auprès de la profession moyennant notamment des ateliers et des réunions d'animation réglementaires organisés par l'EPSF.

Les deux indicateurs retenus sont d'une part, l'organisation, au moins une fois par an, d'une réunion d'échange avec le secteur sur la mise en application du volet

technique du 4° paquet ferroviaire, assortie de la production d'une note de synthèse pour établir le bilan des problématiques abordées, des solutions envisagées, du suivi des démarches entreprises pour viabiliser le changement et d'autre part, la diffusion de guides à l'intention du secteur pour faciliter son appropriation des nouveaux réquisits de la sécurité ferroviaire.

#### 1.3 Objectif n° 3: renforcer la vision systémique de l'activité ferroviaire et poursuivre l'animation du secteur

L'organisation du système ferroviaire s'appuie sur une répartition des responsabilités entre maints acteurs parmi lesquels les entreprises ferroviaires, les gestionnaires d'infrastructure, les entités en charge de l'entretien, les organismes de formation, les constructeurs etc., d'où il résulte une multiplication des interfaces et une difficulté pour chacun de saisir le dispositif ferroviaire dans sa globalité. Les réformes en cours conduiront à accroître encore le nombre d'intervenants (tels les nouvelles entreprises ferroviaires et les gestionnaires de l'infrastructure conventionnés), causant une rupture avec le paradigme actuel basé notamment sur un transport de voyageurs encore très monopolistique. Or l'EPSF dispose de par sa position et la nature de ses missions d'une vision « système » et il se doit de continuer d'en faire bénéficier tout le secteur. Ceci concerne aussi bien les réunions de partage d'expérience, que les nombreuses actions visant à bâtir, avec les acteurs, des documents pédagogiques ou d'élaboration de bonnes pratiques. L'article 30 de la loi pour un nouveau pacte ferroviaire incite l'ensemble des acteurs à coopérer, ce qui est cohérent avec les démarches ainsi déjà développées.

Trois indicateurs sont liés à cet objectif. Le premier consiste à vérifier que la prise en charge de la certification et le contrôle des entités en charge de l'entretien (ECE) sont organisés dans les délais et avec les procédures appropriées. Cette nouvelle compétence est

attribuée à l'EPSF, en vertu des dispositions du règlement (UE) n° 445/2011 de la Commission du 10 mai 2011, et de son extension projetée aux autres véhicules que les wagons. Elle renforcera la vision systémique de l'établissement, puisque celle-ci englobera désormais les thématiques afférentes à la maintenance. Il s'agit d'accompagner la montée en charge moyennant la mise au point des procédures, la formation des personnels le cas échéant, puis d'organiser un audit de chaque ECE un an au plus tard après la délivrance de son certificat.

Le deuxième indicateur vise à s'assurer que les réunions de retour d'expérience (REX) « système », intégrant les nouveaux entrants, ont été tenues. Les différentes activités liées au REX leur seront présentées, ainsi que les bulletins d'information mensuels. Les entreprises ferroviaires dédiées aux voyageurs et les gestionnaires d'infrastructure conventionnés seront également invités à participer aux réunions dédiées.

Enfin, l'EPSF fera vivre la « culture de sécurité » dans un milieu ouvert aux interfaces plus nombreuses, à travers son activité d'animation, de publication et de diffusion des bonnes pratiques. L'établissement organisera deux réunions par an de retour d'expérience systémique outre le séminaire annuel.

#### 1.4 Objectif n° 4: accompagner les changements liés aux conséquences du Brexit

Le Brexit, dont l'impact sur le secteur ferroviaire européen reste à évaluer selon les diverses formes que le retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne pourra revêtir, entraîne nécessairement des conséquences pour l'EPSF, à travers de nouvelles autorisations à délivrer. L'EPSF accompagnera les changements et les acteurs concernés. Son implication sera plus précisément définie au fur et à mesure que les contours pratiques et juridiques du Brexit seront arrêtés par les autorités compétentes.

# D XXX

#### OBJECTIFS

#### **INDICATEURS**

#### OBJECTIE N° 1

Favoriser l'intégration des nouveaux acteurs sur le marché, la mise en œuvre du nouveau pacte ferroviaire et l'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire de voyageurs Nombre d'agréments et de certificats de sécurité uniques délivrés aux nouveaux acteurs rapporté au nombre de demandes

Actions de sensibilisation des autorités organisatrices de transport aux enjeux de la culture de sécurité

Nombre d'actions spécifiques aux besoins des nouveaux acteurs pour diffuser la réglementation et ses évolutions

#### OBJECTIF N° 2

Accompagner le secteur dans son appropriation et sa mise en œuvre du volet technique du  $4^{\rm e}$  paquet ferroviaire

Organisation d'au moins une réunion d'échanges par an sur la mise en œuvre du volet technique du 4° paquet ferroviaire, avec production d'une note de synthèse

Pourcentage de guides nécessaires produits pour la prise en compte des changements par le secteur

#### OBJECTIF N° 3

Renforcer la vision systémique de l'activité ferroviaire et poursuivre l'animation du secteur Nombre de décisions rendues sur des demandes de certificats pour des entités en charge de l'entretien rapporté au nombre de demandes déposées

Nombre de réunions de retour d'expérience « système » en y intégrant les nouveaux entrants

#### OBJECTIF N° 4

Accompagner les changements liés aux conséquences du Brexit

Nombre d'initiatives et actions de formation et de sensibilisation



# ÉTABLIR ET METTRE EN ŒUVRE LES COOPÉRATIONS INSTITUTIONNELLES NÉCESSAIRES AU BON FONCTIONNEMENT DU SYSTÈME FERROVIAIRE DANS LE NOUVEAU CADRE DE SÉCURITÉ ET D'INTEROPÉRABILITÉ POSÉ PAR LE 4<sup>E</sup> PAQUET FERROVIAIRE

Le volet technique du 4e paquet ferroviaire incite à des coopérations renforcées à l'international aux fins de faire progresser l'interopérabilité des matériels et sécurité. Ainsi, les directives (UE) 2016/797 et 2016/798. dites respectivement « Interopérabilité » et « Sécurité », évoquent par exemple la guestion des sections frontalières, prévoyant des dispositions spécifiques relatives aux parcours entre les gares situées « à proximité de la frontière » et aux infrastructures transfrontalières « dont les caractéristiques de réseau et les règles d'exploitation sont similaires ». Ceci suppose une délimitation commune avec les États concernés de chaque section frontière, puis une discussion sur les reconnaissances mutuelles et coopérations à mettre en place. L'EPSF mènera ces discussions en prenant en compte les directives du ministère.

En amont de ces textes, le règlement n° 1077/2012 – abrogé par le règlement 2018/761 du 16 février 2018 qui renforce les exigences en matière de coopération – attendait déjà des autorités nationales de sécurité (ANS) une coopération en matière de surveillance des entreprises ferroviaires. Ce contexte pousse résolument à ce que l'EPSF poursuive et actualise sa coopération avec les ANS, plus particulièrement celles des États frontaliers.

Par ailleurs, les directives précitées et le règlement (UE) 2016/796 relatif à l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer disposent que l'Agence et les ANS doivent coopérer et partager leurs compétences pour délivrer les autorisations de mise sur le marché et d'utilisation des véhicules; des accords de coopération doivent être conclus afin de procéder efficacement à la nouvelle répartition des fonctions et des tâches entre les ANS et l'Agence, sans diminution des niveaux de

sécurité actuellement élevés. L'accord de coopération que l'EPSF a négocié en 2019 avec l'Agence est d'autant plus important qu'il organise les modalités juridiques et techniques d'échange entre les deux entités pour les prochaines années, et ce pour tous types de coopération.

#### 2.1 Objectif n° 5 : développer et renforcer la coopération avec les autres autorités nationales de sécurité

L'intérêt est notamment de pouvoir partager avec les autres ANS des visions communes – et donc robustes – de la performance en matière de sécurité des entreprises. Des accords de surveillance ont été signés d'ores et déjà avec les ANS de pays frontaliers tels que le Luxembourg, la Belgique, la Suisse, l'Italie et l'Espagne. Ces accords pourront être révisés d'ici la fin de l'année 2020 pour intégrer les évolutions liées au 4º paquet ferroviaire. Plusieurs indicateurs visent à mesurer l'intensité de cette coopération qui doit être renforcée, de même que le nombre de contrôles à réaliser en commun, notamment sur des sections frontalières. L'établissement devra réaliser un contrôle par année et par accord.

Ainsi, tous les accords de surveillance doivent être révisés pour intégrer les évolutions liées au 4º paquet ferroviaire, dans la mesure du possible en amont de sa prochaine entrée en vigueur. Ils seront passés en revue et modifiés par avenant le cas échéant, en tenant compte des calendriers de transposition retenus par les États membres.

En outre, l'établissement réalisera des contrôles en commun avec les ANS signataires des accords de surveillance, en restant sur le rythme, engagé en 2017, d'un contrôle par an et par accord.

Enfin, l'EPSF s'emploiera à effectuer les diligences nécessaires en vue de signer des accords généraux avec les ANS des pays frontaliers, ces accords devant intégrer des dimensions allant au-delà de la seule surveillance, dont les sujets relatifs à la délivrance des autorisations. Il restera à tout le moins à faire des propositions si les ANS approchées ne sont pas à l'initiative ou ne sont pas dans une posture volontariste.

2.2 Objectif n° 6: mettre en pratique un dispositif de travail efficace avec l'Agence, prenant en compte les nouvelles compétences de celle-ci en matière d'autorisations

La répartition de certaines compétences entre l'Agence et les ANS prévue par le volet technique du 4º paquet ferroviaire, avec notamment un partage des tâches d'instruction des certificats de sécurité uniques et des autorisations de véhicules, ne manquera pas d'introduire des interfaces dans l'appréhension des dossiers, entre règles nationales et règles européennes, et dans la surveillance, entre autorisation et contrôle. Ces interfaces nécessitent d'être maîtrisées au mieux.

L'EPSF a donc signé le 11 juin 2019 un accord de coopération avec l'Agence, incluant les modalités de travail en commun, au-delà des obligations légales. Pour ce faire, un travail préparatoire substantiel a été mené pour arrêter les modalités pratiques et juridiques de cette coopération, en termes de champ d'application, de langue de travail, de protection des données, de conservation des documents, d'instauration d'un guichet unique à l'intention des demandeurs d'autorisation, de déontologie, d'instruction conjointe des dossiers, de ressources humaines mises à disposition, de facturation, de responsabilités, etc. Il reste désormais à faire vivre cet accord, avec efficacité et fluidité.

Cette coopération avec l'Agence, sous réserve des disponibilités de celle-ci, fera l'objet d'une réunion annuelle de retour d'expérience afin d'être toujours entretenue et améliorée autant que possible.

Enfin, la stratégie de surveillance validée par le conseil d'administration de l'EPSF en juin 2018 doit être mise à jour au regard de la finalisation par l'ensemble des États membres de l'Union européenne de la transposition du 4º paquet ferroviaire. Une revue sera effectuée pour une mise en application dans le cadre du programme de contrôle afférent à l'exercice 2020. L'EPSF transmettra à l'Agence une synthèse de sa surveillance pour chaque entreprise ferroviaire sollicitant auprès de cette dernière un renouvellement de son certificat de sécurité.

# AXE 02

#### **OBJECTIFS**

#### **INDICATEURS**

#### OBJECTIF N° 5

Développer et renforcer la coopération avec les autres autorités nationales de sécurité

Nombre d'accords de coopération en matière de surveillance conclus avec d'autres ANS révisés pour intégrer les évolutions liées au 4° paquet ferroviaire, avant fin 2020

Nombre de contrôles réalisés en commun avec les ANS signataires d'un accord de surveillance avec l'EPSF (un contrôle par année et par accord)

Nombre d'accords généraux de coopération signés avec les ANS des pays frontaliers

#### OBJECTIF N° 6

Mettre en pratique un dispositif de travail efficace avec l'Agence, prenant en compte les nouvelles compétences de celle-ci en matière d'autorisations.

Organisation d'au moins une réunion annuelle de retour d'expérience avec l'Agence

Actualisation de la stratégie de surveillance de l'EPSF à échéance 2020









## APPROFONDIR LES MÉTHODES D'IDENTIFICATION, D'ANALYSE ET DE PRÉVENTION DES RISQUES D'ACCIDENTS

Dans le prolongement de l'arrêté du 4 janvier 2016 relatif à la nomenclature de classification des événements de sécurité ferroviaire, les exploitants ferroviaires notifient à l'EPSF leurs événements de sécurité en se conformant à une classification et à une échelle de gravité. Ainsi, l'établissement collecte et exploite une grande quantité de données (20000 événements notifiés en 2017) et affine ses analyses pour les retours d'expérience réalisés avec la profession. Dans la continuité, l'établissement a mis en place une base commune des événements de sécurité dénommée « SCOTES », moyennant une solution logicielle spécifique, en production depuis décembre 2017. Cet outil verra ses fonctionnalités bénéficier d'améliorations diverses, avec l'intégration d'un module de représentation géographique, la possibilité d'un partage des données entre exploitants ou encore une modélisation des risques mis en évidence par les événements. À ce stade, l'EPSF s'engage vers une démarche scientifique ayant vocation à déterminer un indice global de risque et à bâtir des modèles de risque. Le dessein poursuivi est d'intensifier et d'optimiser l'analyse des données à l'intention du secteur et de mieux cibler les actions à mener pour juguler les risques identifiés. Deux objectifs ont été identifiés dans cette voie.

3.1 Objectif n° 7 : développer des modèles de risque issus des données obtenues par l'EPSF afin d'être plus pertinent dans ses analyses et d'aider le secteur

Les événements de sécurité notifiés à l'EPSF par le secteur doivent faire l'objet d'une exploitation à travers une modélisation scientifique des risques, afin de mettre en évidence certains précurseurs d'accident et des thématiques sur lesquels des efforts particuliers doivent être consentis. Deux indicateurs sont définis. Le premier vise à s'assurer que les modèles de risque sont exploitables et partagés avec le secteur. Ces modèles de risque doivent se rapporter aux événements affectant le plus l'indice du niveau de sécurité, à échéance 2020, afin de déterminer les priorités d'action qui viendront alimenter les plans annuels de sécurité en France.

Le second indicateur, condition sine qua non du précédent, permet de vérifier que l'établissement dispose d'un indice du niveau de sécurité basé à la fois sur les accidents et sur les précurseurs d'accident afin de délivrer une information plus pertinente et exhaustive que ce que permet l'exploitation des indicateurs de sécurité actuels, trop restrictifs. Cet indice, à l'instar des modèles de risque, nourrira l'animation du retour d'expérience auprès du secteur en ciblant mieux les problématiques.

#### 3.2 Objectif n° 8: mettre en œuvre le partage des données issues du retour d'expérience

L'idée mise en exergue par cet objectif est qu'au sein d'un cercle d'entreprises volontaires, chacune d'entre elles

puisse bénéficier du retour d'expérience des autres en ayant accès aux événements de sécurité qu'elles notifient à l'EPSF. Pour ce faire, deux indicateurs s'avèrent nécessaires. Le premier est la mise en place d'un cadre de partage des données passant par des accords de confidentialité. Cela se traduira par l'élaboration d'une convention d'utilisation des données, adaptée aux scenarii de partage, à laquelle chaque entreprise volontaire adhérera et d'une charte d'utilisation des données pour les personnels de ces entreprises, à échéance 2020.

Le second indicateur, également à échéance 2020, repose sur une adaptation de la base de données afin de la rendre compatible avec les différents scenarii de partage, ainsi que sur une configuration des accès des entreprises volontaires en adéquation avec son choix de scénario.

### AXE 03

#### OBJECTIFS INDICATEURS

#### OBJECTIF N° 7

Développer des modèles de risque issus des données obtenues par l'EPSF afin d'être plus pertinent dans ses analyses et d'aider le secteur

#### Définition d'un indice du niveau de sécurité à échéance 2020

Mise en place de modèles de risque exploitables et partagés avec le secteur à échéance 2020

#### OBJECTIF N° 8

Mettre en œuvre le partage des données issues du retour d'expérience

#### Mise en place d'un cadre de partage opérationnel des données.

Nombre d'accords de confidentialité à échéance 2020

Mise en place d'une base de données adaptée en conséquence à échéance 2020



## ANTICIPER LES IMPACTS DES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES ET NUMÉRIQUES SUR LA SÉCURITÉ

L'essor des technologies numériques croît sensiblement depuis quelques années. Les possibilités offertes par ces nouveaux outils sont nombreuses et permettent. lorsqu'elles sont utilisées à bon escient, d'améliorer la sécurité à moindre coût. Parmi les nombreux exemples en cours, on peut citer la virtualisation du système ferroviaire, qui permet de s'affranchir de certains équipements physiques installés au sol au profit de leur jumeau numérique, réduisant ainsi le coût de maintenance des infrastructures. Le développement des trains autonomes, faisant notamment appel à l'intelligence artificielle, aura un impact significatif sur les modes d'exploitation de demain. Dans le domaine de la formation et de l'exécution des tâches de sécurité, l'apprentissage par le biais de la formation en ligne (dite « MOOC » ou « Massive Open Online Course ») et de la réalité augmentée à destination des agents, qui disposeront d'un contenu numérique en lieu et place des livrets de procédure sous format « papier », impactera les comportements humains à l'égard des règles de sécurité.

Ce changement de paradigme va influer sur l'EPSF: aux risques « traditionnels » du domaine ferroviaire vont s'ajouter des barrières et une logique de démonstration de la sécurité novatrices et parfois profondément différentes de ce qui a pu être analysé jusqu'alors. L'EPSF doit être prêt à appréhender ces changements, c'est-à-dire à les identifier, les connaître, les comprendre, pour mieux les évaluer lorsqu'il y aura lieu d'autoriser, de contrôler, voire de faire évoluer des règles devenues incomplètes ou obsolètes.

On évaluera donc l'impact du changement pour mieux s'y préparer, notamment en termes d'évolution des compétences nécessaires pour se confronter à la sécurité de demain. Ainsi, deux objectifs ont été fixés pour permettre à l'établissement d'être en anticipation sur ces thématiques.

## 4.1 Objectif n° 9: ancrer la présence de l'EPSF dans les programmes stratégiques liés aux évolutions technologiques

Cet objectif incite l'établissement à se mettre au niveau des innovations en gestation telles que le train autonome par exemple et d'anticiper, par une présence très en amont des projets, les futurs réquisits de la sécurité ferroviaire. Tout en restant dans son rôle d'autorité nationale de sécurité, l'EPSF doit contribuer à installer les concepts de sécurité dès les phases initiales de développement des prochains produits et services. L'établissement pourra être présent à des projets structurants ou « think tanks » déterminés et produira une note semestrielle sur ses contributions à des sujets liés à la recherche et développement, attestant les efforts consentis et sa plus-value dans ce domaine.

#### 4.2 Objectif n° 10: intégrer les développements liés aux technologies numériques qui toucheront l'EPSF à l'avenir

Divers sujets tels que la gestion opérationnelle par l'intelligence artificielle, la géolocalisation, les objets connectés, le développement du train autonome, les enjeux liés à la cybersécurité, etc. sont corrélés à la numérisation des processus du secteur ferroviaire, ce qui va nécessairement affecter les modalités de gestion de la sécurité et faire évoluer les pratiques d'analyse. Cette numérisation croissante de l'organisation dans son ensemble touche du reste toutes les entreprises, toute l'économie et l'EPSF doit s'y préparer. Cet objectif est donc associé à un indicateur visant à produire, sur le fondement d'une étude d'impact de la numérisation des processus du secteur ferroviaire rédigée en 2019, un plan de transformation numérique de l'EPSF, incluant la formation des agents et l'adaptation de ses propres modes d'action, moyennant le recours éventuel à un cabinet externe.

## AXE 04

#### OBJECTIFS INDICATEURS

#### OBJECTIF N° 9

Ancrer la présence de l'EPSF dans les programmes stratégiques liés aux évolutions technologiques Nombre de contributions de l'EPSF à des sujets novateurs

#### **OBJECTIF N° 10**

Intégrer les développements liés aux technologies numériques qui impacteront l'EPSF à l'avenir Moyennant une étude d'impact de la numérisation des processus du secteur ferroviaire, production en 2020 d'un plan de transformation numérique de l'EPSF



# ADAPTER L'ORGANISATION ET LES COMPÉTENCES DE L'EPSF POUR RENFORCER SES CAPACITÉS OPÉRATIONNELLES

L'établissement est appelé à mettre en pratique le changement voulu non seulement par le 4e paquet ferroviaire et la loi pour un nouveau pacte ferroviaire mais aussi par les innovations technologiques, la numérisation des procédures à l'interne comme à l'externe, la multiplication des interfaces et des coopérations, la montée des exigences en matière de sécurité ferroviaire de la part des citoyens comme des pouvoirs publics ou encore les impératifs en matière de gestion de la dépense publique. Ce bouleversement requiert que l'EPSF se dote des structures appropriées: le coût de chaque action doit être mesurable et suivi, les risques juridiques ou comptables doivent être anticipés et prévenus, les ressources humaines doivent être à la hauteur des enjeux moyennant un recrutement et une formation adéquats, les procédures doivent être étayées et ajustées, les outils informatiques doivent sécuriser et optimiser les tâches... Au final, c'est à un projet de transformation méthodique et

résolu que l'EPSF doit se livrer pour demeurer crédible, légitime et reconnu. Ses règles de fonctionnement ainsi réajustées devront être adaptables aux modalités d'organisation qu'il appartient à l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer d'arrêter pour sa part, au fur et à mesure de sa montée en puissance.

#### 5.1 Objectif n° 11: renforcer la robustesse de l'organisation et de la gestion financière

En premier lieu, l'EPSF continuera de s'adosser aux consignes de sa tutelle financière notamment en termes d'évolution des dépenses et de qualité de l'information et de la gestion comptable et budgétaire.

En second lieu, lors du COP relatif à la période 2016 – 2018, l'EPSF a mis en place une série d'indicateurs de contrôle de gestion, intéressant toutes les directions

de l'établissement, permettant de suivre les avancées du projet d'établissement lancé en 2015 et, au-delà, traduisant l'avantage-coût des décisions prises en vue d'optimiser l'allocation des ressources et les méthodes de travail. Aussi la priorité a-t-elle été donnée à la chaîne de recouvrement des autorisations facturées, l'évolution des moyens consacrés aux nouvelles missions de l'établissement en termes de contribution à l'innovation et d'activité internationale notamment, l'effort en matière de formation professionnelle ou encore le suivi des contrôles.

Sur la période 2020 – 2022, l'EPSF se fixe pour objectifs d'automatiser la production des données du contrôle de gestion, d'animer et de sensibiliser les services sur les thématiques d'efficacité opérationnelle et de performance et de diffuser les bonnes pratiques découlant de l'analyse des indicateurs afin de pallier les faiblesses éventuelles. Ces indicateurs s'inspirent de ceux proposés en annexe de la circulaire du 20 juin 2019 du ministère de la Transition écologique et solidaire relative au renouvellement des contrats d'objectifs et de performance des établissements publics sous tutelle du ministère en 2019.

Par ailleurs, toute entreprise est affectée par le développement des systèmes d'information, et par la dématérialisation des opérations notamment, L'EPSF n'échappe pas à ce mouvement général qui fait naître de nouveaux risques budgétaires, comptables, juridiques, opérationnels et se doit d'optimiser les opérations, de fiabiliser l'information financière, de prévenir les incidents, via des contrôles permanents opérés par les agents eux-mêmes et sous l'égide de la direction générale, à partir d'une cartographie des risques et d'un plan d'action directionnel établis autour des principaux processus de l'établissement. Ce mode d'action doit déboucher sur la diffusion des « bonnes pratiques ». Il s'agit donc de mettre en œuvre un contrôle interne comptable, budgétaire et « opérationnel », c'est-à-dire organisé autour des métiers de l'EPSF.

En corollaire de cette robustesse impérative de l'organisation, il résulte du 4<sup>e</sup> paquet ferroviaire le partage de certaines compétences entre l'Agence et les ANS au rang desquelles figure l'EPSF, qui a donné lieu à la signature en 2019 d'un accord bilatéral précisant les modalités organisationnelles auxquelles l'établissement s'est naturellement préparé: ainsi cet accord précise-t-il comment l'EPSF peut effectuer certaines tâches pour le compte de l'Agence, avec quels agents, selon quelle formule d'intervention éventuelle, avec quel mode et quelle base de facturation, sous quel régime de responsabilités, etc. Cette nouvelle architecture requiert un système d'information financière solide pour l'ensemble du processus financier, avec une comptabilité analytique affinée, une chaîne de traitement des recettes et des dépenses fluides, un dispositif informatique idoine.

#### 5.2 Objectif n° 12: développer et sécuriser les systèmes d'information

L'EPSF a procédé en 2016 à un diagnostic de son système d'information (SI) au moyen d'un audit externe. Les travaux ont mis en exergue plusieurs points critiques sur des registres techniques, fonctionnel et organisationnel, de sorte que l'établissement a décidé en 2017 de mener un projet de transformation de son SI, accompagné par un partenaire extérieur spécialisé, aux fins de déterminer les objectifs stratégiques et les enjeux « métiers », puis de définir et mettre progressivement en place une nouvelle organisation à travers la création d'une direction des systèmes d'information au second semestre 2018.

Ainsi, les indicateurs consistent à disposer d'un schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) et d'applicatifs permettant de gérer les activités dites « cœur de métier », notamment pour les autorisations et les contrôles, efficacement avec de gros volumes de

données, d'assurer la traçabilité des informations et l'accès aux données de manière transversale y compris à l'extérieur de l'établissement pour les personnels itinérants, sans risque de piratage et en veillant à la protection des données personnelles dans le respect de la réglementation. L'établissement a le souhait de développer une interface sécurisée entre les applications « autorisations » et « contrôles », d'ici la fin de l'année 2020. En parallèle, il faudra prolonger ou remplacer l'applicatif SCOTES relatif aux événements de sécurité fin 2021, de même que l'application relative au Registre national des licences de conducteur.

#### 5.3 Objectif n° 13: identifier les talents et développer les expertises collectives

Pour placer l'établissement au diapason des changements à l'œuvre et lui conférer un rôle moteur, l'effort sur la formation professionnelle sera accentué en vue d'un renforcement des compétences et des expertises en ligne avec les nouveaux réquisits de la sécurité ferroviaire. Une revue des cadres sera réalisée au moyen d'un regard croisé entre management et secrétariat général afin d'identifier les talents et les agents à haut potentiel, dans le contexte des perspectives de développement et de transformation de l'établissement, le but étant de viser une adéquation permanente entre ressources humaines et besoins de compétences de celui-ci.

En parallèle, un outil de cartographie des compétences au sein de chaque direction technique sera piloté, de façon à recenser les compétences techniques et transverses de chaque collaborateur d'une part, les besoins de compétences nécessaires à l'établissement pour remplir ses missions de manière optimale d'autre part. Dès 2020, cet outil sera exploité pour construire les plans de formation annuels et pluriannuels de l'EPSF et aidera au calibrage de la politique de recrutement.

En outre, le dispositif de formation à l'anglais sera optimisé. En 2018, ce sont vingt collaborateurs qui se sont inscrits pour passer le « Test of English for International Communication ». L'établissement souhaite que quinze à vingt collaborateurs présentent ce test chaque année du COP. Selon les progrès accomplis, les formations proposées pourront être ajustées si nécessaire.

#### 5.4 Objectif n° 14: mettre en place une stratégie de communication

Alors que l'environnement ferroviaire change en profondeur, avec de nouvelles parties prenantes, une internationalisation progressive, une complexification des problématiques liées à la sécurité ainsi que de nouvelles missions dévolues à l'EPSF, il importe que ce dernier élabore une stratégie à l'aune de l'assise qui devra être la sienne dans les prochaines années: quels seront les valeurs et la vocation de l'établissement dans ce contexte, les « cibles » vers lesquelles accentuer la communication en vue de les sensibiliser aux thématiques de sécurité ferroviaire, les messages à promouvoir, les moyens à mobiliser pour parvenir à ces fins ? Cette stratégie sera déclinée à travers un plan de communication.

#### OBJECTIFS

#### **INDICATEURS**

#### OBJECTIE N° 11

Renforcer la robustesse de l'organisation et de la gestion financière

Suivi des indicateurs de gestion figurant en annexe du présent COP, conformément à la circulaire du 20 juin 2019 du ministère de la Transition écologique et solidaire relative au renouvellement des contrats d'objectifs et de performance des établissements publics sous tutelle du ministère en 2019

Mise en place d'un contrôle interne s'appuyant sur une cartographie des risques et un plan d'actions

Mise en place d'un circuit financier avec l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer

#### OBJECTIF N° 12

Développer et sécuriser les systèmes d'information

Disposer d'un schéma directeur actualisé et piloté dès 2020

Mise en place d'un SI relatif aux autorisations et contrôles fin 2020

Mise en service d'une version modernisée et dématérialisée du Registre national des véhicules

#### **OBJECTIF N° 13**

Identifier les talents et développer les expertises collectives

Tenue d'une revue des cadres dans la durée du COP et établissement d'un plan d'évolution des compétences

Nombre de collaborateurs présentés chaque année du COP au Test of English for International Communication et ajuster le programme de formations à l'anglais

#### OBJECTIE N° 14

Mettre en place une stratégie de communication

Définition d'un plan de communication



## INDICATEURS GÉNÉRAUX DE L'ÉTABLISSEMENT NON COUVERTS PAR UN OBJECTIF DU COP

Circulaire du 20 juin 2019 du ministère de la Transition écologique et solidaire relative au renouvellement des contrats d'objectifs et de performance des établissements publics sous tutelle du ministère en 2019

#### 1) Indicateurs budgétaires et financiers

- Taux de recouvrement des redevances
- Nombre de mois d'activité couverts par la trésorerie prévisionnelle au 31 décembre
- Dépenses de fonctionnement par agent

#### 2) Indicateurs RH

- Rémunération moyenne
- Nombre moyen de jours de formation
- Taux d'emploi des personnes handicapées

#### 3) Immobilier

- Surface SUB/effectif réel
- Niveau de complétude des données du RT
- Adoption du SPSI 2019 2023





Édité en janvier 2020

Contact Service communication de l'EPSF Tél. 33(0)3 22 33 95 55



Illustrations Keuj / Jacques Bardoux

Impression Alliance Partenaires Graphiques





EPSF 60 rue de la Vallée CS 11758 80017 Amiens Cedex 1

Tél. 33 (0)3 22 33 95 95 Fax 33 (0)3 22 33 95 99 epsf@securite-ferroviaire.fr www.securite-ferroviaire.fr

0405