



**Club les Echos | Débats
Prospective**
**« Le transport public au cœur de la
relance durable »**

Avec Henri Poupart-Lafarge, PDG de ALSTOM et
Marie-Ange Debon, Présidente du Directoire de KEOLIS

L'analyse de Delville Management

13 avril 2021



Le report modal passe par une offre de qualité des transports publics

Par Patrick Delville, PDG de Delville Management

Le Club Les Echos Débats – Prospective recevait le 13 avril 2021 Marie-Ange Debon, présidente du directoire de Keolis et Henri Poupert-Lafarge, PDG d’Alstom pour débattre sur le thème « Le transport public au cœur de la relance durable ». Quatre partenaires participaient à ce débat : Wavestone, Delville Management, IESEG et l’Union française de l’électricité (UFE).

Les activités des deux invités, Keolis et Alstom, sont complémentaires. Le premier, filiale à 70 % de la SNCF, 6 milliards d’euros de chiffre d’affaires dont la moitié réalisé hors de France et 68 000 salariés, exploite 22 réseaux de trams, 22 000 bus, des trains et des métros, avec un fort savoir-faire dans le métro automatique. Keolis a récemment signé un gros contrat pour le métro automatique de Dubaï, le plus long au monde. Et est également le deuxième opérateur de vélos en France, avec 23 000 cycles. Le second a réalisé un chiffre d’affaires de 6 milliards d’euros sur les neuf premiers mois de son année fiscale à 85 % hors de France, pour moitié dans le matériel roulant - tramways, métro, trains régionaux, TGV - et pour moitié dans l’infrastructure, la maintenance du matériel roulant et la signalisation. Avec le rachat de Bombardier Transport au mois de janvier dernier, le chiffre d’affaires annuel va bondir à 15 milliards d’euros et le montant du carnet de commandes à 70 milliards d’euros.

Selon une étude réalisée par Kantar pour Wavestone, la mobilité durable est au cœur des préoccupations des Français. 53 % attendent des véhicules non polluants et autonomes, 37 % un développement des transports en commun et 22 % une facilitation de la mobilité douce. 57 % des habitants des grandes métropoles utilisent régulièrement les transports en commun. Ces derniers font bien partie de la mobilité du quotidien des Français, qui ont des attentes : améliorer la fréquence (à 48%), faciliter la connexion des différents modes de transport (à 37%) et l’achat de titres de transport avec la dématérialisation (à 29%). Pour favoriser une mobilité durable, les Français sont prêts à choisir à 22 % les mobilités douces (vélo, trottinette) pour les courtes distances, la marche pour les petits trajets à 61 % et une navette autonome pour le « dernier kilomètre » à 20 %. Mais pour délaisser leur automobile, les utilisateurs doivent se trouver face à une offre de transports en commun de qualité, qui est le principal motif de report modal.

Un fort potentiel de développement

Leur attente est forte, et le transport public est au cœur de la relance initiée par l’État, avec 11,5 milliards d’euros prévus sur les 100 milliards du plan. Il s’agit du transport le moins polluant, le moins cher et le mieux adapté aux villes guettées par la congestion. L’étude souligne bien la complémentarité entre transport en commun et mobilité douce et montre qu’il existe un fort potentiel d’évolution des premiers, à la fois dans



l'amélioration du service avec l'augmentation de l'offre et dans la simplification du parcours au quotidien. L'année dernière, Keolis a multiplié par quatre les réseaux qui avaient une utilisation forte du numérique et arrêté le paiement à l'unité en liquides. La capacité de croissance des transports collectifs est très importante. En nombre de kilomètres 80 % des déplacements en France s'effectuent par la route, 18 % en transports en commun et 2 % en avion.

Les collectivités réfléchissent de plus en plus aux énergies alternatives. Les bus électriques - et bientôt à hydrogène – se développent. Keolis a déployé des flottes de bus électriques aux Pays-Bas, en Norvège, mais aussi en France, à Amiens ou à Blois, et des bus à hydrogène sont en expérimentation à Versailles ou à Pau. Les navettes autonomes arrivent également, avec une première ligne régulière de près de deux kilomètres qui fonctionne déjà à Saint-Quentin-en-Yvelines sur un site non-dédié. Les tramways profiteront quant à eux de l'optimisation de la signalisation. Le T9 de Paris à Orly Ville bénéficie d'un système innovant permettant au tram de voir les feux passer au vert devant lui.

Les vertus de l'automatisme

Alstom a de son côté signé un contrat pour une ligne de train à hydrogène en Allemagne. La France, comme d'autres pays européens, va suivre pour utiliser des motrices à hydrogène sur les lignes non-électrifiées, qui représentent la moitié du réseau et le quart du trafic. La plupart des opérateurs ferroviaires se sont en effet engagés à sortir du diesel à échéance 2035 ou 2040. Reste l'enjeu principal, la production d'hydrogène décarboné et son stockage, qui exige la maîtrise d'infrastructures adaptées.

Dans le domaine du transport urbain, le Grand Paris est le plus important chantier au monde et dix-sept tunneliers sont actuellement à la manœuvre. Les nouvelles lignes seront automatiques, un enjeu majeur souligne Henri Poupart-Lafarge. Avec l'automatisme, l'écart entre deux rames passe de 90 à 60 secondes, gage d'une augmentation de la capacité horaire, et la consommation d'énergie est réduite de 15 à 20 % grâce à « l'éco-driving ». Quant aux zones rurales et périurbaines, elles voient arriver des solutions de désenclavement. Le numérique permet d'organiser du transport à la demande, avec une organisation des trajets très optimisée et un délai de seulement une heure. Une solution déjà proposée par Keolis. Les véhicules autonomes seront aussi une réponse sur les trajets peu denses.

Réenchanter le transport collectif

L'arrivée de la 5G va apporter son lot d'innovations. Avec une meilleure connaissance des flux et des besoins des passagers, les choix de développement des infrastructures seront plus pertinents, la billettique sera améliorée ainsi que l'exploitation et la maintenance, grâce au couplage de la 5G et de l'Internet des objets sur le matériel roulant. Et pour les véhicules autonomes, la 5G permettra d'opérer la surveillance.

Un point noir subsiste, le fret ferroviaire. Sa part modale en France est très faible, 9 %, pour des raisons structurelles liées à l'industrie et à cause d'un manque de qualité du



réseau. Les trains de passagers sont prioritaires et la ponctualité du fret n'est pas à la hauteur. Le plan de relance prévoit 250 millions pour sa rénovation, mais la route est encore longue.

Et dans 15 ans, qu'est-ce qui aura profondément changé ? Pour Henri Poupart-Lafarge, le ferroviaire sera la colonne vertébrale de nos modes de transport. Marie-Ange Debon voit elle une forte amélioration de la qualité de vie dans les transports collectifs. Pour elle, « on aura réenchanté le transport collectif ».

A propos de Delville Management

Delville Management, **acteur** de référence du management de transition pure player, premium et indépendant.

Notre mission : accompagner en toute sérénité les transitions de nos clients dans leurs transformations à fort enjeux : changement d'actionnaires, M&A, retournement ou redressement, management de crise, urgences managériales, gestion de projets ou conduite du changement. Nous identifions, sélectionnons et impliquons le meilleur manager de transition pour mener à bien la mission confiée. Notre engagement : la satisfaction de nos clients. Notre réseau : Delville Management s'appuie sur le Club Delville : premier réseau français de management de transition.

Vos contacts chez Delville Management :

- Patrick Abadie, Fondateur, Delville Management.
patrick.abadie@delvillegroup.com. 06 99 30 03 36
- Eric Audoin, Directeur Associé BU Services, Delville Management.
eric.audoin@delvillegroup.com. 06 07 85 67 99

