



CESER
Hauts-de-France

Conseil Économique, Social
et Environnemental Régional

CONTRIBUTION

LA POLITIQUE FERROVIAIRE RÉGIONALE DE TRANSPORT DE VOYAGEURS

Rapporteurs : Stéphane BALY et Vincent LUROT

11 Décembre 2018

Éclairer l'avenir

RESULTATS DE VOTE

Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional Hauts-de-France, réuni en Assemblée Plénière le mardi 11 décembre 2018 à Lille, sous la présidence de M. Laurent DEGROOTE, Président,

Vu :

- *la loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions,*
- *la loi la loi n° 86-16 du 16 janvier 1986 relative à l'organisation des régions,*
- *la loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République,*
- *la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales,*
- *l'article 250 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (loi Grenelle 2),*
- *la loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral,*
- *la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République,*

Vu le projet de contribution élaboré par la Commission 6 « Mobilités - Transports »,

Après avoir entendu Stéphane BALY et Vincent LURROT, Rapporteurs,

Après en avoir délibéré, ADOPTE la présente contribution à l'unanimité des votants.

CONSEILLERS AUTORISÉS À VOTER (PRÉSENTS ET POUVOIRS) : 143



SOMMAIRE

LES CONSEILLERS DE LA COMMISSION.....	6
LES PERSONNES AUDITIONNEES ET REMERCIEMENTS.....	7
INTRODUCTION.....	8
I. AMÉLIORER L’OFFRE DE SERVICE PROPOSÉE À LA POPULATION DES HAUTS-DE-FRANCE.....	10
1. Considérer la demande pour construire une offre renouvelée.....	10
2. Maintenir la présence humaine dans les gares et dans les trains.....	13
3. Elaborer une politique tarifaire et commerciale permettant d’accroître la fréquentation des TER.....	14
4. Faciliter les déplacements en organisant la complémentarité entre les différents types de transport.....	15
5. Une organisation de l’offre à penser autrement.....	16
6. Impacts environnementaux.....	17
7. Durée de la convention TER.....	18
II. DES INFRASTRUCTURES FIABLES, UN RÉSEAU MAILLÉ DESSERVANT L’ENSEMBLE DU TERRITOIRE DES HAUTS-DE- FRANCE.....	19
1. Un réseau dense et maillé, dont l’état relativement dégradé menace la survie des petites lignes.....	19
2. La maintenance du matériel en région.....	21
III. LE RÔLE RENFORCÉ DE LA RÉGION EN TANT QU’AUTORITÉ ORGANISATRICE DES TRANSPORTS.....	22
Une AOT stratège de la mobilité durable.....	22
Une plus grande transparence financière.....	22
La perspective de l’ouverture à la concurrence.....	22
Renforcer les compétences de l’autorité organisatrice.....	24

LES CONSEILLERS DE LA COMMISSION

Le président de la Commission 6 « Mobilités - Transports », Raymond ANNALORO, tient à remercier pour leur participation et leur disponibilité :

PREMIER COLLÈGE : ENTREPRISES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES NON SALARIÉES

- > *DERON Philippe*
Coordination rurale
- > *MARCOTTE Jean-Luc*
Chambre de métiers et de l'artisanat
- > *ROCQUET Christian*
Centre des jeunes dirigeants d'entreprises
- > *SPADAVECCHIA Catherine*
MEDEF
- > *VAN RYSSEL Claire*
CCIR

TROISIÈME COLLÈGE : VIE COLLECTIVE

- > *BALY Stéphane*
Environnement et développement durable
- > *CAOUDER Nathalie*
Universités
- > *CUVELIER Michel*
Handicap
- > *LAURENT Gilles*
Organisations de consommateurs
- > *PAUVROS Rémi*
Hospitalisation publique

DEUXIÈME COLLÈGE : SYNDICATS DE SALARIÉS

- > *EROUART Danièle*
Union régionale FO
- > *GUILHERME Isabelle*
Comité régional CGT
- > *LURROT Vincent*
Comité régional CGT
- > *M'SAKNI Laïla*
Union régionale CFDT
- > *MELCUS Alain*
Union régionale CFTC
- > *PLAYEZ Guy*
Union régionale FO

LES PERSONNES AUDITIONNÉES ET LES REMERCIEMENTS

Le CESER Hauts-de-France tient à remercier pour leur participation et leur disponibilité :

Les personnes auditionnées (par ordre chronologique) :

- > Christiane DUPART, FNAUT Hauts-de-France*
- > Gilles LAURENT, FNAUT Hauts-de-France*
- > Franck DHERSIN, Vice-Président en charge des Transports, Région Hauts-de-France*
- > Frédéric GUICHARD, Directeur régional SNCF Mobilités*
- > Sandrine GODFROID, Directrice régionale SNCF Réseau*
- > Agnès MOUTET-LAMY, Directrice de l'Agence Manche Nord, SNCF Gares et Connexions*
- > Hervé GOMET, Comité Central du Groupe Public Ferroviaire*
- > Xavier WATTEBLED, Comités d'établissements cheminots Nord-Pas-de-Calais et Picardie*
- > Laetitia MAHIEUX, Comités d'établissements cheminots Nord-Pas-de-Calais et Picardie*
- > Frédéric PAYEN, Comités d'établissements cheminots Nord-Pas-de-Calais et Picardie*
- > Laurent KESTEL, Docteur en Sciences politiques, auteur de « En marche forcée, une chronique de la libéralisation des transports », Paris, Raisons d'Agir, 2018*
- > Sophie HASIAK, Directrice d'études au CEREMA Nord Picardie*
- > Andréas WETTIG, Consultant, Cabinet Trans-Missions*
- > Claude STEINMETZ, Directeur ferroviaire de TRANSDEV*
- > Fares GOUCHA, Directeur Sécurité, Formation, Innovation de TRANSDEV*

INTRODUCTION

Préalablement à l'avis qu'il rendra sur la convention TER après saisine de la Région, le CESER Hauts-de-France a choisi de souligner, au sein de cette contribution, les éléments qu'il estime devoir être envisagés et ses suggestions concernant la politique régionale du transport ferroviaire de voyageurs.

Autorités organisatrices des transports depuis 2002, les Régions ont vu leur rôle considérablement renforcé en matière de mobilité par la réforme territoriale du 7 août 2015 (Loi NOTRe). Leurs compétences s'étendent désormais de la chaîne des transports non urbains et des transports scolaires à l'intermodalité avec les agglomérations. Les Régions disposent dès lors des compétences pour repenser la complémentarité des modes de transports et organiser l'intermodalité entre le niveau régional et le niveau urbain.

Par ailleurs, le contexte du transport ferroviaire de voyageurs est en pleine transformation à la suite des évolutions législatives récentes.

La loi du 27 juin 2018, ou Nouveau Pacte Ferroviaire, a pour objectif d'améliorer la qualité du service public ferroviaire et d'assurer sa soutenabilité. Il repose sur quatre axes : la construction d'une nouvelle SNCF, l'évolution des conditions de recrutement et de gestion de l'emploi, l'amélioration de la performance de la SNCF grâce à l'engagement d'une

démarche stratégique interne, et l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire¹. Cette loi traduit les évolutions relatives à l'ouverture des frontières ferroviaires en Europe. En effet, après plusieurs étapes, un « quatrième paquet ferroviaire » a été adopté par les instances européennes en décembre 2016 et concerne l'ouverture des transports nationaux de voyageurs.

Depuis 2011, il est constaté, au niveau national, un recul de la fréquentation des TER et une stagnation concernant les TGV, au profit d'autres modes de transports comme la voiture individuelle, le car, ou l'avion². Or, le transport ferroviaire porte un enjeu environnemental important car il représente le mode de transport le moins polluant, atout fondamental pour une mobilité durable pour le territoire des Hauts-de-France et ses habitants. Il est donc essentiel de rendre ce moyen de transport attractif pour tous.

Les enjeux régionaux sont les suivants :

- **Améliorer la qualité du service**
- **Améliorer la fiabilité des infrastructures (réseau, trains, gares)**
- **Assurer une desserte satisfaisante du territoire, la plus fine possible**
- **Accroître la fréquentation des trains, mode de transport le moins polluant**

¹ Assemblée nationale, Rapport n°851, relatif au Nouveau Pacte Ferroviaire.

² Idem.

INTRODUCTION

C'est dans ce contexte que la nouvelle convention TER, actuellement en cours de négociation, s'élabore et offre une réelle opportunité pour une relecture holistique de la politique des transports régionaux. L'ouverture à la concurrence, à venir, doit permettre cette évolution et ne pas uniquement être considérée comme un moyen de rationaliser les dépenses. La priorité doit être la réponse aux besoins des usagers qui repose sur des principes clairs : sécurité, qualité, égalité, accessibilité et solidarité.

Dès qu'il sera officiellement saisi, le CESER se prononcera sur la future convention TER des Hauts-de-France qui sera la première à présenter une organisation à l'échelle de l'ensemble du territoire des Hauts-de-France. Cette présente contribution met en perspective les points centraux qui lui semblent devoir être abordés au sein de cette prochaine contractualisation. Ces points portent sur l'offre de service, les infrastructures et le rôle de la Région en tant qu'Autorité Organisatrice des Transports.



©Dominique Bokalo/Conseil régional Hauts-de-France

I. AMÉLIORER L'OFFRE DE SERVICE PROPOSÉE À LA POPULATION DES HAUTS-DE-FRANCE

1. CONSIDÉRER LA DEMANDE POUR CONSTRUIRE UNE OFFRE RENOUVELÉE

CONTEXTE

200 000 voyages sont effectués en TER (Train Express Régional) quotidiennement en Hauts-de-France. Les voyageurs occasionnels représentent 78% des voyageurs annuels et 10% du trafic. A l'inverse, les voyageurs réguliers représentent 15 % des voyageurs pour 83% du trafic TER³.

L'offre de transport ferroviaire régionale actuelle est essentiellement basée sur les besoins de déplacements pendulaires effectués par les abonnés, considérés aussi comme captifs. Comme le montre une étude menée en Normandie, ces derniers utilisent fréquemment le train tout en représentant une part minoritaire des usagers et des recettes⁴. Les déplacements pendulaires sont minoritaires, d'où l'importance d'une réflexion sur la continuité de l'offre aux heures creuses et son prolongement en soirée (en Allemagne, les services ferroviaires fonctionnent de 5h à minuit). Il convient ainsi d'identifier au mieux les besoins et pratiques réels. Plutôt que de faire le calcul du nombre de voyageurs par jour d'une ligne, il est impératif d'évaluer le nombre d'usagers total concernés ou ayant recours au service (les utilisateurs occasionnels représentent usuellement 10 fois le nombre apparent de voyageurs par jour⁵).

Les revendications portées par les usagers des Hauts-de-France concernent notamment la qualité du service caractérisée par le cadencement des trains, la densification des dessertes, des trains surchargés, en retard, l'information offerte aux voyageurs, l'organisation de la multi modalité, un réseau en meilleur état⁶.

L'offre d'une mobilité durable crée la demande.

Etudier la perception du train par les usagers et les non usagers⁷ permet de comprendre où se situent les attentes de ces derniers et d'envisager ainsi les freins à lever et les actions à mener permettant d'augmenter la fréquentation.

Par exemple, les expressions concernant l'image que les individus ont du train sont prioritairement axées sur la praticité, la performance du système et l'offre, le ressenti pendant le voyage, le coût, et au dernier rang, la motivation écologique. Ces appréciations varient selon les territoires, l'âge, les catégories socio-professionnelles. Il serait ainsi possible d'envisager de communiquer sur les coûts comparés de la voiture et du train souvent perçu comme étant plus cher, ce qui doit être nuancé si l'on considère les coûts complets⁸.

³ Audition de M. Guichard, Directeur régional de SNCF Mobilités, 11 juin 2018.

⁴ Etude « Normandoscopie, une approche pragmatique de la mobilité » – SNCF. En Normandie, les abonnés réalisent 37% des voyages, génèrent 13 % des recettes et représentent 1.5% des voyageurs. 70 % de la mobilité se déroule hors des heures de pointe.

⁵ Etude Kéoscopie.

⁶ Audition de la Fédération Nationale des Associations d'Usagers des Transports (FNAUT Hauts-de-France), 30 mai 2018.

⁷ Audition de Sophie Hasiak, CEREMA, 23 octobre 2018.

⁸ Rapport d'études du CEREMA, « transport de voyageurs régionaux, comparaison fer/route du point de vue des coûts ressentis par l'usager », mars 2015.

Le coût complet n'intègre pas les externalités négatives⁹. En effet, le coût « ressenti »¹⁰ de la voiture est environ 3 fois plus faible que le coût « complet » de celle-ci, tandis que les abonnements de trains régionaux¹¹ restent inférieurs au coût de la voiture, qu'il soit « complet » ou « ressenti ». Mais sur des trajets occasionnels de type TER, l'utilisateur

compare le prix de son billet avec le coût du carburant nécessaire à faire un trajet (souvent sans péage) et que dire si plusieurs personnes voyagent ensemble.

De même, la desserte des petites gares doit être correctement assurée pour la desserte fine des territoires (service omnibus).

FOCUS SUR LES PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées exige notamment la mise en accessibilité des bâtiments recevant du public (ERP). La SNCF a répertorié dans un schéma national l'ensemble des gares devant être mises en accessibilité. Le découpage des activités entre les EPIC SNCF rend plus difficile la mise en cohérence de l'ensemble des travaux, notamment dans le temps. En effet, SNCF Mobilités via Gares et Connexions est responsable de la mise en accessibilité des gares, tandis que SNCF Réseau est responsable de la mise en accessibilité des passerelles, quais et souterrains. Les travaux ont globalement pris du retard.



⁹ On entend par externalités négatives la congestion routière, la pollution, les accidents ...

¹⁰ Le coût ressenti correspond à la somme des carburants, péages et stationnements éventuels. Le coût complet correspond à la somme du coût ressenti, du coût variable (pièces accessoires, entretien, réparations) et des coûts fixes composés de l'achat de la voiture, de l'auto-école, contrôles techniques et assurances.

¹¹ Les régions prises en compte au sein de cette étude étaient Languedoc-Roussillon et Champagne-Ardenne.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Lancer un diagnostic sur les besoins de mobilité et les usages à l'image de l'étude « Normandoscopie » réalisée par la SNCF à la demande de la Région Normandie.
- 2 Construire une offre qui réponde aux besoins actuels et à venir des individus en considérant les modes de vie et la diversité des citoyens, ainsi que le projet des territoires.
- 3 Mettre les gares au centre de la mobilité : informations et horaires sur les trains et aussi sur les services en ville, transports urbains, plan du quartier, et signalétique et assurer une bonne fluidité de la complémentarité des modes de transport.
- 4 Améliorer la connaissance du besoin de mobilité et son analyse afin d'imaginer une offre et une communication différenciées pour lever les freins à la mobilité et permettre une augmentation de la fréquentation. Les variations reposent sur les individus, usagers, ou non. Certains sont captifs de cette offre, d'autres utilisateurs occasionnels ou encore non utilisateurs par nécessité ou conviction. Les modes de vie et de travail (développement du télétravail), les générations, les territoires influent également sur les besoins.
- 5 Améliorer la démocratie participative : pour rappel, avant 2015, il y avait 21 Comités de Lignes (13 en région NPDC et 8 en région Picardie) sur les deux régions fusionnées, ce qui permettait d'être plus proche des territoires. Le CESER s'inquiète des réflexions de la Région de ne plus réunir les Comités Régionaux du TER. Plutôt qu'une suppression, il conviendrait de revenir à un découpage par ligne de ces comités et d'en assurer une meilleure promotion auprès du public avec une campagne d'affichage et d'annonces en gare et dans les trains. Ces espaces de dialogue, positionnés au sein des territoires et rassemblant les usagers, les élus régionaux, SNCF Mobilités et SNCF Réseau offrent la possibilité d'échanger sur les préoccupations de tous.
- 6 Concerter et associer en amont les usagers et leurs associations en co-construction sur les services annuels (sur le modèle de l'ex-Picardie), les évolutions horaires ou les dysfonctionnements récurrents.
- 7 A partir du diagnostic sur les besoins de mobilité et les usages, il convient de favoriser le transport des bicyclettes dans les trains par l'adaptation des matériels utilisés (exemple rame Jumbo vélo en région Pays de Loire).

2. MAINTENIR LA PRÉSENCE HUMAINE DANS LES GARES ET DANS LES TRAINS

CONTEXTE

Actuellement, les différents schémas d'organisation proposés par la SNCF laissent apparaître un moindre recours au personnel présent dans les gares et dans les trains.

Ainsi, au sein de son plan « Cap TER 2020 », SNCF Mobilités propose de faire circuler des trains sans contrôleurs. Dans le cadre des nouvelles offres de services de SNCF Mobilités (City, Proxi, Chrono), l'offre City (parcours de 30 minutes) ne prévoit pas de contrôleur. Pour rappel, la mission d'un ASCT (Agent de Service Commercial Train) comprend notamment la sécurité, la sûreté, le service à bord (renseignements et vente de titres) et la sauvegarde des recettes (contrôle et régularisation des titres de transport).

Les risques induits par cette diminution de la présence des agents sont nombreux. Il ressort d'une expérimentation visant à faire rouler des trains sans contrôleurs sur la ligne Creil-Beauvais que la fraude est particulièrement

importante¹². Par ailleurs, l'absence de contrôleurs dans les trains reporte les missions qu'il exerce sur le conducteur du train, notamment en termes de sécurité.

Les petites gares sont souvent dotées uniquement d'un automate, comme les haltes amenées à se développer lorsque le nombre de voyageurs n'est plus suffisant pour justifier l'entretien d'une gare.

La pérennité d'une présence humaine dans les gares peut passer par une hybridation des services, notamment par la recherche d'implantation de services et d'activités¹³ de type antenne de La Poste, de mairie, crèche, d'offices de tourisme¹⁴....

Par ailleurs, il est important d'assurer l'ouverture des gares du premier au dernier train, pour offrir la possibilité notamment de diffuser directement de l'information aux voyageurs, en complémentarité avec les applications numériques.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Maintenir la présence d'au moins un contrôleur dans chaque train (en appui de la demande du Président de Région).
- 2 Maintenir la présence des guichets dans les grandes gares et autant que possible dans les petites gares. En complément, une réflexion pourrait être menée pour la délivrance de billets et d'informations par le biais d'un Visio conseil.
- 3 Appuyer et accompagner le développement d'implantation de services et d'activités afin de faire des gares des lieux de vie, d'activités tout en conservant le rôle premier de ces infrastructures que sont la vente de billets et l'information des voyageurs.
- 4 Les voyageurs n'ayant pu acheter leur billet en gare ou sur le quai (en cas d'inexistence ou de panne des moyens de vente) doivent pouvoir acheter leur billet ou leur abonnement sans frais supplémentaire à bord du train.

¹² Audition des Comités d'établissements des cheminots Nord-Pas-de-Calais et Picardie, 12 octobre 2018.

¹³ Avis du CESER Picardie sur la Directive Régionale d'Aménagement (DRA) « Développer les fonctions de centralité autour des quartiers de gare », 31 janvier 2014.

¹⁴ Audition d'Agnès MOUTET-LAMY, directrice Agence manche-Nord de SNCF Gares et Connexions.

3. ELABORER UNE POLITIQUE TARIFAIRE ET COMMERCIALE PERMETTANT D'ACCROÎTRE LA FRÉQUENTATION DES TER

CONTEXTE

Depuis la liberté tarifaire offerte aux Autorités Organisatrices de Transports (loi 2014-872 du 4 août 2014 et décret 2016-327 du 17 mars 2016), la Région a désormais la possibilité de fixer les tarifs des abonnés TER sur les trajets domicile-travail et domicile –études, alors que seuls les tarifs concernant les voyageurs occasionnels pouvaient l'être auparavant.

Elles ont ainsi l'opportunité de développer une politique commerciale pour encourager la mobilité et promouvoir l'usage des transports publics.

L'augmentation de la fréquentation est le principal levier pour diminuer la contribution de la Région.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Construire une offre répondant à la fois aux différents besoins de déplacement (professionnels, loisirs, études, privés) et confortant les voyageurs quotidiens tout en développant les voyageurs actuellement occasionnels.
- 2 Cibler notamment les voyageurs occasionnels réguliers, les professionnels et les mini-groupes : mettre en place un abonnement, arrondir le prix des billets (par exemple, les tarifs du TER Bretagne sont composés de prix ronds en fonction du kilométrage parcouru), offrir des réductions en fonction des zones géographiques ou sur certains horaires, mettre en place des carnets de tickets (comme en Belgique) ... Assurer la solidarité par une tarification sociale, poursuivre les opérations du type éTER, permettant de faire découvrir l'usage du train aux personnes qui ne pratiquent pas cette mobilité.
- 3 Etendre à tous les Hauts-de-France la carte Grand'TER, et ne plus imposer l'aller-retour sur une journée.
- 4 En conséquence d'une offre en ruban sur la journée, un tarif préférentiel sur les trains hors des heures de pointe pourrait être créé.
- 5 Pour faciliter les déplacements en train, Le CESER souhaite que les voyageurs puissent accéder aux TGV circulant au sein de la région dans les mêmes conditions que le TERGV, moyennant le paiement d'un supplément au billet TER.
- 6 Développer une politique ambitieuse de promotion du TER, coordonnée entre le Conseil régional et l'opérateur, appuyée sur la nouvelle tarification, et mise en oeuvre par un service commercial du même niveau que celui du TGV, et renforcer sensiblement les efforts de communication sur le TER (actuellement de l'ordre de 1% du budget ferroviaire).

4. FACILITER LES DÉPLACEMENTS EN ORGANISANT LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE LES DIFFÉRENTS TYPES DE TRANSPORT

CONTEXTE

Devenue Autorité Organisatrice pour l'ensemble des Transports en dehors des transports urbains, la Région semble être un échelon pertinent pour organiser la complémentarité entre les différents types de transports sur le territoire, en relation avec les Autorités Organisatrices de la Mobilité (transports urbains). La Région pourrait ainsi développer des systèmes d'information multimodaux dont l'objectif est de répondre à l'ensemble des besoins des voyageurs, l'organisation du voyage, l'information, la distribution, la billettique¹⁵. La réalisation

de ces objectifs nécessite des évolutions législatives. La future Loi d'Orientation des Mobilités permettra d'offrir un cadre au développement de nouveaux services.

Il est à noter qu'un transfert sur autocar provoque une perte d'environ la moitié des usagers, qui se reportent vers la voiture. Il s'ensuit un bilan environnemental très défavorable car il faut ajouter à l'autocar les voitures supplémentaires causées par la fuite de clientèle.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Le CESER s'oppose à la substitution par des cars d'un service régional offert, aujourd'hui, par des trains.
- 2 Il convient de veiller à éviter la substitution des trains par des cars, dans les cas de substitution en mode dégradé (lors de travaux). Les cars rendent l'accessibilité plus difficile, voire impossible, pour les PMR ainsi que pour les voyageurs avec des bagages encombrants, des vélos. Il conviendrait de cantonner cette alternative aux lignes en travaux. Durant les périodes de travaux, le CESER est plutôt favorable à la réalisation de la maintenance des lignes tout en assurant leur exploitation (en adaptant l'offre si nécessaire et en ayant recours aux travaux pendant les heures inexploitées).
- 3 Mettre des flottes de vélos à disposition dans les gares intermédiaires, afin d'assurer les derniers kilomètres sans embarquer les vélos à bord des trains.

¹⁵ Livre blanc des Régions pour la mobilité, Régions de France, novembre 2017.

5. UNE ORGANISATION DE L'OFFRE À PENSER AUTREMENT

CONTEXTE

La question de la fréquence des trains et de leur ponctualité est majeure pour les usagers du train au quotidien dès lors que l'on se penche sur l'amélioration de la qualité de service.

Un changement de philosophie sur la question de la construction de l'offre de train est indispensable dans la perspective d'optimiser la production des trains¹⁶. A l'heure actuelle, l'offre est pensée essentiellement sur les heures de pointe. Cet aménagement a un impact direct sur le nombre d'heures de conduite commerciale des agents roulants en France, contrairement à l'Allemagne où ce niveau est supérieur par exemple.

Considérant que sur une même ligne, le matériel roulant et le personnel sont disponibles sur la journée, il conviendrait « d'industrialiser » cette production en proposant davantage de trains par an, ayant une capacité adéquate, avec un taux de fréquentation satisfaisant, de manière constante et régulière. Cette organisation n'engage pas de coûts plus importants, le coût marginal au kilomètre se réduisant, tout en fournissant une offre plus conséquente. Il est ainsi indispensable de raisonner non en coût moyen mais en coût marginal du kilomètre supplémentaire pour atteindre une meilleure productivité. Sur toute ligne, c'est le premier train qui coûte cher, le coût marginal des suivants est réduit.

Le cadencement, système permettant d'organiser la circulation des trains de manière

répétitive, selon un intervalle de temps défini, doit concourir à fluidifier le trafic, et à une meilleure production de trains. S'il existe actuellement en tant que sillons, il n'est pas mis en œuvre sur l'ensemble des horaires de la journée et ne répond donc pas aux besoins des utilisateurs en période creuse. Il se traduit en effet, par la baisse de fréquence des trains sur certaines lignes. Le cadencement impose de simplifier les missions (direct, semi-direct, omnibus) à l'image du RER. Actuellement, les missions sont en effet très différentes les unes des autres (arrêts différents selon les horaires, ce qui nuit à la lisibilité du service et concentre les usagers dans les gares les mieux desservies). Une attention particulière aux correspondances doit être apportée en service normal. Les aléas perturbent beaucoup la circulation, les retards des uns impactant les trains suivants.

Dans les Hauts-de-France, 10 types de rames de train sont en service. Les conducteurs sont habilités à conduire certaines rames en fonction des formations spécifiques réalisées (environ 3 à 5 jours). Une proposition consiste à attribuer un type de rame par ligne, ainsi que le personnel affecté par journée de service. Cependant, afin de garantir une organisation optimale et efficace, il faut veiller à ne pas spécialiser l'agent de conduite et donc préserver sa poly-compétence (c'est-à-dire sa capacité à opérer sur des technologies et lignes variées).

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 « Industrialiser » la production des trains et mettre en œuvre un cadencement complet sans creux de desserte en journée et prolongé plus tard en soirée, et en organisant de meilleures correspondances.
- 2 Dans le cas particulier de la Métropole lilloise l'évolution vers un RER de type S-Bahn, en envisageant un périmètre incluant Tournai et Courtrai doit être prévue.
- 3 En inter régional, les dessertes avec les régions voisines doivent être améliorées (Lille-Charleville-Mézières, Lille-Rouen, Amiens-Reims ...). Actuellement, trop souvent, il est proposé des billets via Paris.

● 6. IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

CONTEXTE

Le transport est le premier secteur émetteur de Gaz à Effet de Serre (GES) avec environ 30% des émissions de GES. Le train s'avère être le mode transport le moins polluant. Il est donc intéressant de privilégier son utilisation dans des conditions favorables et adaptées aux personnes qui doivent se déplacer.

Ainsi, l'organisation de la complémentarité des différents types de transports représente un levier essentiel pour aménager le report modal vers l'utilisation accrue du train. Par ailleurs, contrairement à une perception répandue, l'utilisation de la voiture est beaucoup plus onéreuse que celle du train si l'on raisonne en coûts complets. Il s'agit donc d'une réponse aux enjeux sociaux et environnementaux actuels.

Parallèlement, le gouvernement a présenté, le 14 septembre dernier, le Plan Vélo dont

l'objectif est de tripler la part du vélo dans les trajets quotidiens pour atteindre 9% en 2024. Ce plan propose différentes mesures pour encourager la pratique du vélo pour se rendre au travail ou accéder à des services ou activités. Certaines dispositions concernent ainsi l'aménagement des gares pour faciliter et sécuriser le stationnement des bicyclettes. Il est également important de prévoir des espaces suffisants dans les trains pour leur transport que ce soit en version « cyclotourisme » avec bagages, ou en version « navetteur ».

Au-delà du vélo, l'accès aux gares pourrait être facilité par la création de parkings à proximité (par exemple, parking gratuit pour les personnes détenant un titre de transport). Une vigilance particulière doit toutefois être observée pour contenir l'extension urbaine.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 La nouvelle compétence sur les transports scolaires et interurbains du Conseil régional est un élément facilitateur pour une vraie complémentarité des modes de transports. Il est essentiel qu'il mette tout en œuvre pour que le report modal soit réel. La tarification doit être unique et l'offre doit avoir comme épine dorsale le TER et être basée sur le besoin des populations.
- 2 D'éventuelles liaisons routières ne doivent pas remplacer les trains existants mais fournir des liaisons express de maillage sur des axes non desservis (Cambrai-Arras, Maubeuge-Valenciennes, St Omer-Dunkerque, transfrontalier comme Valenciennes-Mons ou Tournai...). Les billets pour ces « cars express » devraient être accessibles par les mêmes canaux que ceux des trains (billetterie intégrée).
- 3 La convention doit porter une attention particulière à la complémentarité train + vélo que ce soit pour les stationnements sécurisés en gare (cf. Pays-Bas ou à Strasbourg) ou pour le transport dans les trains, en prévoyant des espaces suffisants pour ce faire (cf. Allemagne ou Pays de Loire).

● 7. DURÉE DE LA CONVENTION TER

CONTEXTE

L'amélioration de l'offre de service proposée à la population des Hauts-de-France, souhaitée et exprimée par le CESER dans les points précédents ne peut se réaliser dans une vision à court terme.

L'amélioration proposée nécessite un changement profond de l'offre de transport, de sa construction, de sa réalisation et de son contrôle. Pour être efficace, une telle politique ambitieuse du transport ferroviaire doit

s'inscrire dans les moyen et long termes.

Aussi le CESER estime que la durée de la convention doit laisser le temps d'opérer les changements nécessaires, et d'en apprécier les effets sur la fréquentation ainsi que sur la qualité du service. C'est en ce sens que la convention TER actuelle en Nord / Pas-de-Calais avait été signée pour une durée de 10 ans.

PROPOSITION DU CESER

- 1 La nouvelle convention TER des Hauts-de-France devrait avoir une durée suffisante pour permettre sa mise en oeuvre et son évaluation.



II. DES INFRASTRUCTURES FIABLES, UN RÉSEAU MAILLÉ DESSERVANT L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE DES HAUTS-DE-FRANCE

1. UN RÉSEAU DENSE ET MAILLÉ, DONT L'ÉTAT RELATIVEMENT DÉGRADÉ MENACE LA SURVIE DES PETITES LIGNES

RAPPEL CONCERNANT LE RÉSEAU EN HAUTS-DE-FRANCE

En Hauts-de-France, le réseau est particulièrement dense et maillé, hérité du 19^e siècle et du développement de l'industrie¹⁷.

2147 trains circulent chaque jour sur le réseau, représentant 14,3% du trafic national (1822 trains de voyageurs : 1471 TER, Transilien et Intercités, 351 TGV et 325 trains de marchandises). 363 gares et points d'arrêts émaillent le territoire. Le réseau représente 2862 km de lignes et 1800 passages à niveau, (12% par rapport au niveau national) spécificité régionale et source de difficultés. Le réseau ferré est géré par l'EPIC SNCF Réseau.

Trois visions du réseau coexistent : la vision européenne avec les lignes indispensables à la mobilité européenne, la vision nationale avec les lignes à Grande Vitesse et le réseau national le plus circulé, c'est-à-dire le réseau structurant (UIC 1 à 6)¹⁸, et enfin, la vision régionale : les lignes d'intérêt local (UIC 7 à 9). Ces lignes représentent 30% du réseau, 13% des trains de voyageurs par jour, 5% du trafic des usagers par jour et 40% des trains de marchandises les empruntent.

L'autre réalité du réseau régional est l'existence de deux zones denses en termes de population : Lille et Creil.

CONCERNANT LES LIGNES RÉGIONALES

Force est de constater que certaines lignes régionales sont suspendues à la circulation pour des raisons de sécurité. Or, ces lignes sont « le symbole de l'irrigation des territoires et de la continuité du service public »¹⁹. L'entretien de ces dernières a, en effet, été délaissé au profit du développement du réseau à grande vitesse au niveau national. Elles se sont alors progressivement détériorées entraînant ainsi un phénomène de « cercle vicieux » : moins de crédits dédiés à l'entretien, augmentation du nombre de portions où la circulation est ralentie, baisse du nombre de dessertes et diminution du nombre d'usagers.

Les investissements liés à la maintenance et à la régénération du réseau sont programmés par SNCF Réseau qui en est le maître d'ouvrage. SNCF Réseau supporte la totalité des dépenses sur le réseau structurant et les LGV. En revanche, la Région intervient en cofinancement sur le réseau régional (UIC 7 à 9). La contractualisation se réalise dans le cadre du Contrat de Plan Etat-Région sur des projets précis. Il convient ici de souligner le faible taux de réalisation du CPER actuel (moins de 20% à mi-parcours). Le manque d'anticipation dans les études sur de nombreuses lignes secondaires amène à des fermetures. Dans le cadre du

¹⁷ Audition de Sandrine Godfroid, Directrice régionale de SNCF Réseau, 21 juin 2018.

¹⁸ Indicateur de sollicitation de l'infrastructure selon le tonnage supporté par les voies.

¹⁹ « Les petites lignes en sursis », Le Monde, 28 août 2018.

contrat de performance signé par l'Etat et SNCF Réseau en avril 2017, SNCF Réseau participera forfaitairement à l'investissement relatif aux lignes voyageurs, à hauteur de 8,5% du besoin si l'opération génère une économie de maintenance future²⁰.

SNCF Réseau prépare actuellement un état des lieux et un chiffrage précis du montant nécessaire pour régénérer le réseau régional.

CONCERNANT LES TRAINS D'EQUILIBRE DES TERRITOIRES

Deux lignes Intercités sont exploitées en Hauts-de-France : Paris-Maubeuge-Cambrai et Paris-Boulogne-sur-Mer via Amiens. Ces lignes seront transférées par l'Etat aux Régions

le 1er janvier 2019. L'Etat assurera le renouvellement des trains. Toutefois, la Région doit faire face à des contraintes budgétaires toujours plus importantes. Il est raisonnable de se poser la question du devenir de ces lignes et du financement de leur déficit.

Un accord a été signé avec l'Etat pour engager une dépense de 290 M€ avec remboursement de 250 M€ par l'Etat (soit 40 millions à la charge de la Région) en vue du remplacement du matériel. Le coût d'exploitation annuel des TET est de 37 M€ avec une recette de 15 M€ (soit 22 millions à la charge de la Région). Au total, 62 millions supplémentaires sont à la charge de la Région, hors transports scolaires et interurbains.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1** Garantir l'ouverture de toutes les gares et lignes de la Région.
- 2** Le transfert à la Région des TET doit être l'occasion de repenser une offre correspondant aux besoins des usagers (vitesse, confort).
- 3** Réaliser un plan de régénération pour supprimer les ralentissements sur les lignes et leur permettre un niveau de circulation équivalent à leur niveau initial.
- 4** Elaborer une convention tripartite en intégrant SNCF Réseau afin d'avoir un regard sur l'état du réseau et la possibilité de négocier directement avec ce partenaire, sans que cela passe par SNCF Mobilités, avec des objectifs définis et ambitieux pour que le ou les exploitants puissent remplir leur mission.

²⁰ Audition de Sandrine Godfroid, Directrice régionale de SNCF Réseau, 21 juin 2018.

2. LA MAINTENANCE DU MATÉRIEL EN RÉGION

CONTEXTE:

Le sujet de la maintenance du matériel roulant soulève la question du lieu de sa réalisation et des personnels qui la réalisent. Il est en effet préférable que la maintenance du matériel se réalise en région. Ainsi, il convient de privilégier l'implantation de centres de maintenance sur le territoire des Hauts-de-France pour certaines opérations, à l'image de ce qui est fait à Amiens, où la Région a investi dans la construction d'un atelier de maintenance dont la mise en service aura lieu en juin 2019. Cet atelier pourra accueillir de nouveaux matériels actuellement traités en région parisienne, offrant un gain de temps et d'efficacité dans l'organisation des travaux.

Des interrogations subsistent cependant concernant la capacité de la Région, devenue propriétaire des rames à détenir l'expertise nécessaire pour le suivi du matériel. Ou

bien délèguera-t-elle cette mission à un autre opérateur ? Est-il nécessaire de revoir l'organisation territoriale des centres de maintenance ? Ceux-ci sont spécialisés dans différents types de maintenance. Ainsi, le technicentre industriel d'Hellemmes réalise de la rénovation et de la réparation de TGV, Eurostar, Thalys, et est doté d'un pôle d'innovation.

Par ailleurs, l'organisation actuelle de la maintenance des trains (via des modules de maintenance de 2 heures effectués sur les trains qui ne roulent pas en heures creuses) ne permet plus de garantir des travaux réalisés dans leur entier et de façon cohérente. L'hétérogénéité du parc matériel, capacitaire et non capacitaire, a une influence sur les coûts de formation du personnel, de stock de pièces de rechange et de logistique.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Faire en sorte que les ateliers SNCF Hauts-de-France bénéficient d'un volume de maintenance équivalent au parc de matériel roulant appartenant à la Région.
- 2 Renforcer une maintenance mobile au plus près des lieux d'exploitation pour améliorer la disponibilité du matériel en cas d'aléas.



III, LE RÔLE RENFORCÉ DE LA RÉGION EN TANT QU'AUTORITÉ ORGANISATRICE DES TRANSPORTS

● UNE AOT STRATÈGE DE LA MOBILITÉ DURABLE

UNE PLUS GRANDE TRANSPARENCE FINANCIÈRE

La loi de réforme ferroviaire du 4 août 2014, impose à SNCF Mobilités une obligation de transparence des comptes d'exploitation des lignes conventionnées TER, et l'oblige à communiquer aux AOT régionales l'ensemble des données relatives aux services de transport ferroviaire. Cependant, les comptes restent relativement opaques, notamment les frais de structure intégrés dans certaines charges forfaitisées²¹. La connaissance exacte des coûts relatifs aux TER est primordiale afin de maîtriser leur évolution et d'améliorer le service rendu aux voyageurs. Il est important de rationaliser,

voire diminuer le coût que représente le TER pour la Région qui, quoi qu'il arrive, verse à la SNCF le montant correspondant au déficit d'exploitation.

La manière la plus simple de réduire la facture est d'augmenter la fréquentation des trains. Il convient, en effet, de ne pas se concentrer sur le montant total de la facture TER mais uniquement sur la contribution de la Région qui vient en complément des recettes. L'opérateur de transport devrait être incité à une meilleure productivité, fondée sur une gestion prévisionnelle des effectifs et des emplois, qui ne peut se résumer à des suppressions d'emplois.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Demander la décomposition des coûts par poste de charge (règlement Obligations de Service Public²²- obligation de publication des coûts par poste).
- 2 Intéresser beaucoup plus fortement l'exploitant et SNCF Réseau à la qualité du service, à la promotion et à l'augmentation du trafic (Renforcement du système bonus-malus et prévoir des mécanismes d'indemnisation des usagers).

LA PERSPECTIVE DE L'OUVERTURE À LA CONCURRENCE

CONTEXTE

La loi du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte

ferroviaire offre aux Régions la possibilité de faire appel à la concurrence pour organiser les services de TER. Ainsi, d'autres opérateurs que la SNCF, auront la possibilité de proposer leurs services sur les lignes régionales. Au

²¹ Audition d'Andréas WETTIG, cabinet Trans-Missions, 7 novembre 2018.

²² Règlement (CE) n°1370/2007 du 23 octobre 2007 relatif aux services publics de transport de voyageurs par chemin de fer et par route.

²³ Audition de Franck Dhersin, Vice-Président en charge des Transports de la Région Hauts-de-France, 11 juin 2018.

démarrage, 10 à 15 % des lignes pourraient être concernées en région²³.

Pour autant, le règlement OSP (Obligations de Service Public) prévoit d'attribuer directement les contrats de service public si l'autorité compétente estime que cela est justifié par les caractéristiques du marché et du réseau, sa complexité ou pour améliorer la qualité des services ou le rapport coût-efficacité (article 5).

Cette ouverture interroge sur l'ampleur du changement à venir dans la mesure où ces entreprises de transport utiliseront le même matériel roulant, le même réseau et le même personnel qu'actuellement et seront soumises, comme SNCF Mobilités qui sera un opérateur parmi d'autres, aux contraintes du réseau dont le fournisseur est SNCF Réseau. Vont se positionner de grandes entreprises constituées essentiellement de capitaux publics et œuvrant dans d'autres pays européens, comme Transdev (filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations), KEOLIS (filiale de la SNCF), RATPDEV (filiale de la RATP) ou encore la Deutsche Bahn, qui entreront en concurrence avec SNCF Mobilités.

Une réflexion pourrait être menée sur une troisième voie : la possibilité que la Région porte elle-même, par le biais d'un outil juridique approprié (Régie, Société Publique Locale ...), une mission d'opérateur de transport. Ainsi, dans un contexte un peu différent, la Région PACA exploite-t-elle, depuis 2014, en régie directe, la ligne Nice-Digne-les-Bains (ou train des Pignes) et la Corse, la totalité de son réseau.

Dans l'ensemble des pays ayant ouvert à la concurrence les services de transport ferroviaire de voyageurs, une croissance de la demande, et une hausse de l'offre mesurée en train-kilomètre ont pu être observées²⁴ ainsi que de nombreuses réouvertures de lignes et de gares. Par ailleurs, des exemples

d'ouverture à la concurrence réalisée dans d'autres pays mettent aussi en avant les problèmes susceptibles de survenir (notamment en Grande-Bretagne où la libéralisation qui a eu lieu en 1996, a été suivie d'une renationalisation du réseau en 2002 à la suite de plusieurs catastrophes). Il existerait « une corrélation entre les dépenses publiques et la performance d'un système ferroviaire donné »²⁵.

Cependant, la réussite de l'ouverture à la concurrence, dont les modalités ne sont pas encore fixées règlementairement, invite à clarifier le cadre général pour établir un marché dans une perspective de long terme²⁶. Afin de garantir l'efficacité des missions de service public définies par l'AOT, la transparence du marché est de la responsabilité des instances de régulation, soit l'ARAFER. La mise en place se réaliserait de façon progressive sur environ 4 années, de la décision de recourir à la concurrence au début de l'exploitation²⁷. Le succès dépendra de différents éléments :

- **la mise à disposition des informations essentielles,**
- **les conditions de retour du matériel roulant financé par la Région,**
- **les conditions de retour des ateliers de maintenance financés par la Région,**
- **l'engagement de la SNCF sur le transfert des connaissances spécifiques,**
- **le découpage des marchés en lots géographiques,**
- **la transparence des coûts²⁸,**
- **Une billetterie intégrée multi-opérateurs.**

Les économies générales proviendront, indépendamment de l'opérateur, d'une révolution globale de la construction de l'offre ferroviaire.

²⁴ Assemblée nationale, Rapport n° 851 relatif au Nouveau Pacte Ferroviaire.

²⁵ Audition de Laurent KESTEL, auteur de « En marche forcée, une chronique de la libéralisation des transports », le 17 octobre 2018.

²⁶ Audition de TRANSDEV, 7 novembre 2018.

²⁷ Audition d'Andréas Wettig, cabinet Trans-Missions, 7 novembre 2018.

²⁸ Audition d'Andréas Wettig, cabinet Trans-Missions, 7 novembre 2018.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 L'ouverture à la concurrence ne doit pas répondre à un affichage politique, le développement de l'offre et la réponse aux besoins doivent être des priorités.
- 2 En comparaison à d'autres pays Européens, la contribution publique au km de train (exploitation) est plus élevée, mais elle est inférieure sur le réseau. Les éventuels gains pour l'AOT liée à l'ouverture à la concurrence d'une baisse de la subvention d'exploitation doivent être réinvestis dans le développement de l'offre.
- 3 Réfléchir à la possibilité de constituer un opérateur public régional de transport, réaliser une étude.
- 4 Il faudra être vigilant au cadre social des salariés embauchés ou repris par les autres entreprises de transport ferroviaire après l'ouverture à la concurrence.

RENFORCER LES COMPÉTENCES DE L'AUTORITÉ ORGANISATRICE

CONTEXTE:

Pour piloter l'ensemble de l'activité de transport ferroviaire de voyageurs, des compétences et des connaissances complémentaires restent à acquérir, dont notamment les connaissances spécifiques de la SNCF. L'anticipation de la programmation des services sur plusieurs années est indispensable pour prévoir le niveau adéquat des infrastructures, comme en Suisse, par exemple, où les grilles horaires sont élaborées à l'horizon 2035. Les horaires projetés conditionnent les investissements à venir dans l'infrastructure (et non l'inverse). Cette projection est directement liée à l'élaboration de schémas régionaux structurants, comme le SRADDET (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires) qui propose, en partie, une vision stratégique concernant les infrastructures de transport, l'intermodalité et le développement des transports.

Par ailleurs, dans la perspective de l'ouverture à la concurrence, une connaissance fine du système est capitale pour construire les prochains appels d'offres, rédiger les cahiers des charges et réaliser le suivi des marchés. Il est rappelé que mettre en concurrence représente un coût pour la collectivité (construction et rédaction du contrat et surtout suivi de celui-ci).

Il convient de saluer la volonté du Conseil régional de développer une compétence en interne de maîtrise d'ouvrage pour évaluer le montant des investissements dans les infrastructures. La mise en concurrence ne peut s'envisager que par un développement de l'expertise de l'AOT.

PROPOSITIONS DU CESER

- 1 Être vigilant sur la transmission et la transparence des données.
- 2 Anticiper la programmation des trains sur le long terme pour déterminer les infrastructures nécessaires.

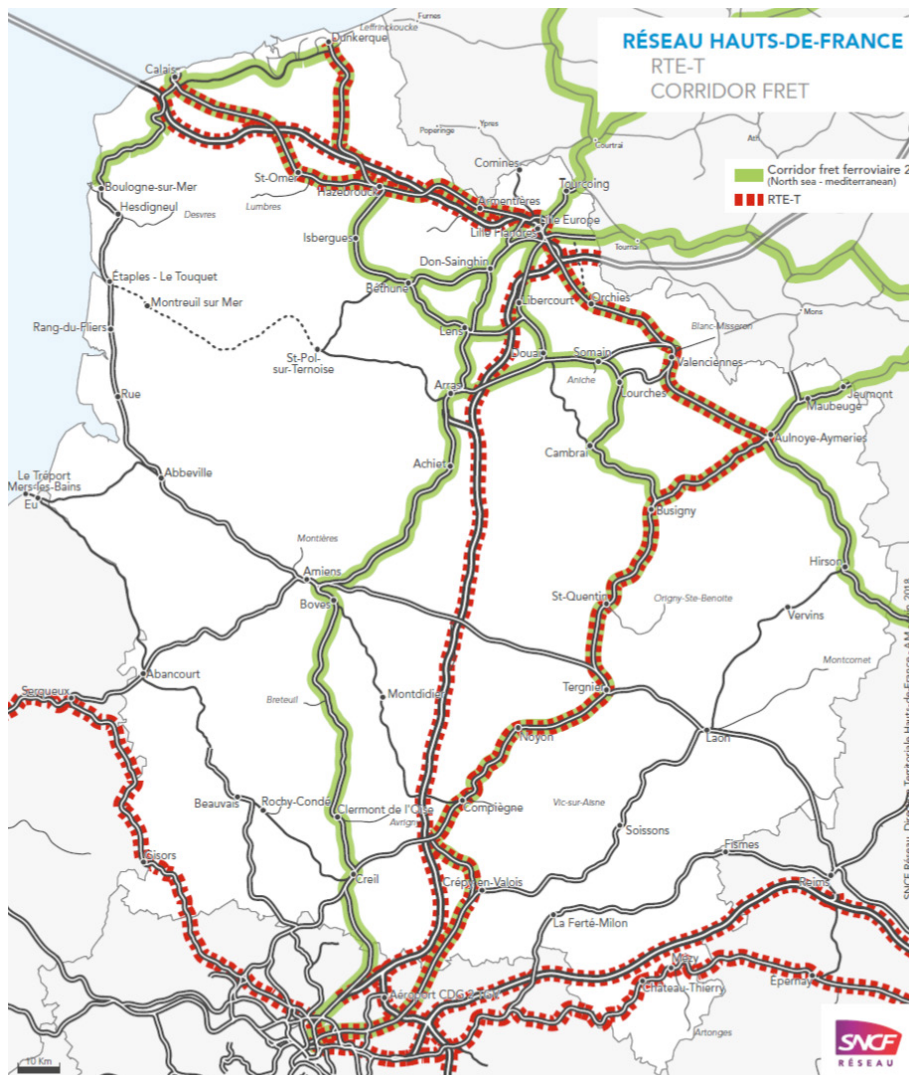
PARTIES ANNEXES

ANNEXES

LE RESEAU STRUCTURANT EUROPEEN EN HDF

LA VISION EUROPÉENNE VOYAGEURS ET FRET

EXTRAITS DU RAPPORT DE L'AUDITION DE S. GODFROID, DIRECTRICE RÉGIONALE SNCF RÉSEAU



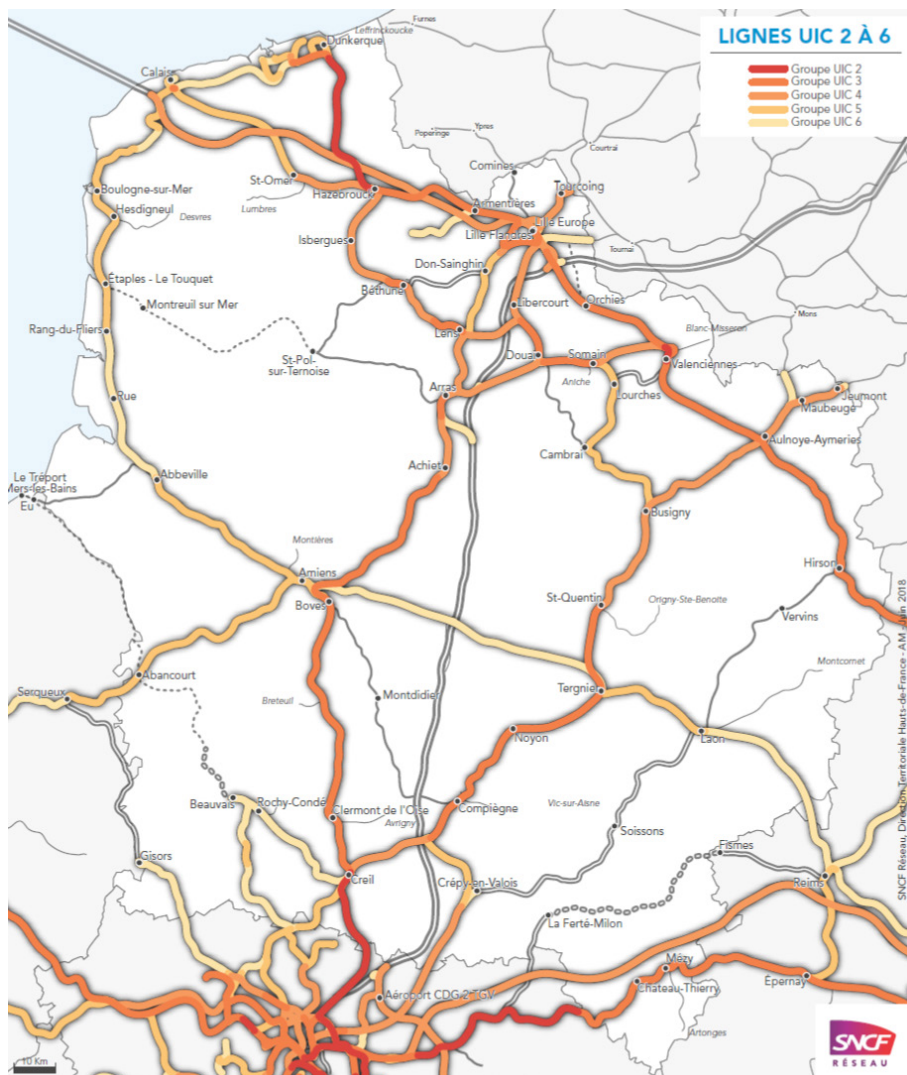
ANNEXES

LE RESEAU STRUCTURANT NATIONAL EN HDF

LA VISION RÉGIONALE

DES LIGNES QUI REPRÉSENTENT:

- 70% DU RÉSEAU FERRÉ RÉGIONAL
- 87% DES TRAINS VOYAGEURS PAR JOUR (TOUT CONFONDU)
- 95% DES VOYAGEURS



ANNEXES

LE RESEAU DES LIGNES REGIONALES EN HDF

DES LIGNES QUI REPRÉSENTENT:

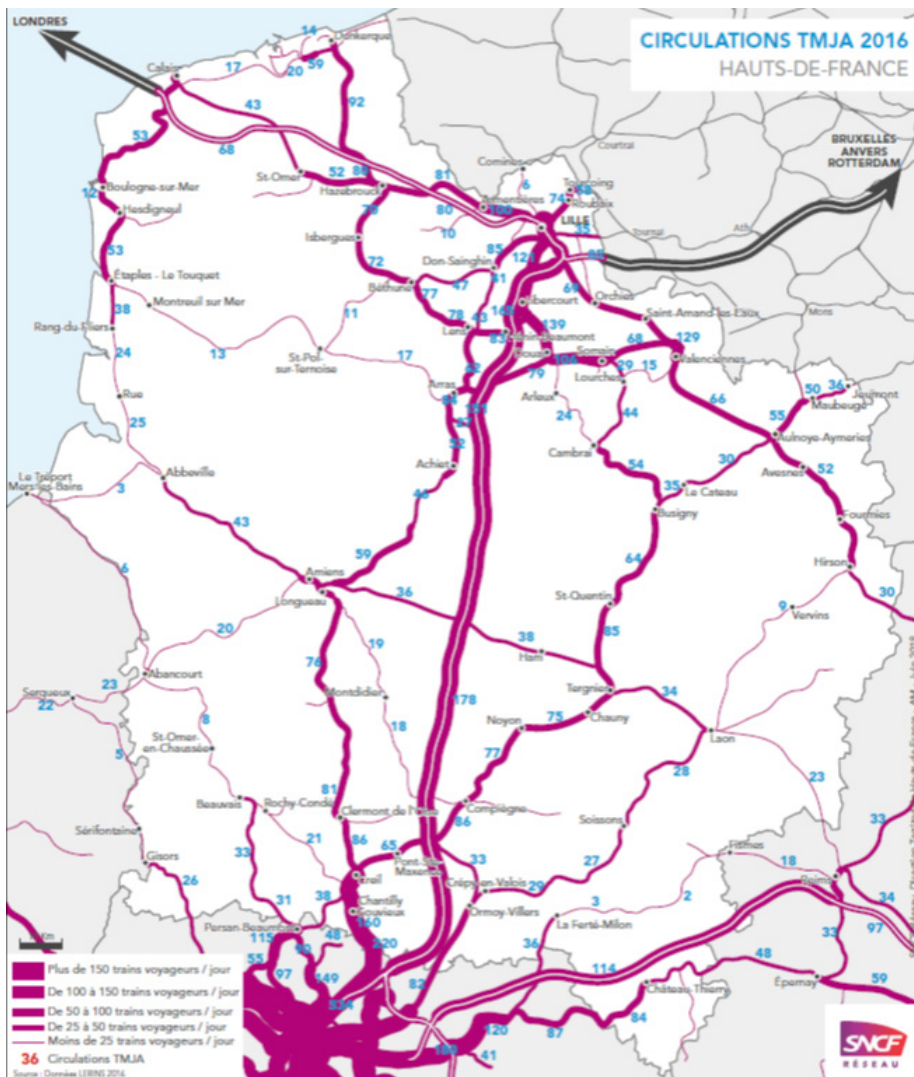
- 30% DU RÉSEAU FERRÉ RÉGIONAL
- 13% DES TRAINS DE VOYAGEURS/JOUR (TOUT CONFONDU)
- 5% DU TRAFIC VOYAGEURS/JOUR



ANNEXES

LE RESEAU EN HDF

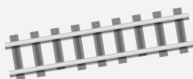
2 ZONES DENSES : MÉTROPOLE LILLOISE ET LE NŒUD DE CREIL



ANNEXES

TER HAUTS-DE-FRANCE

EXTRAIT DU SUPPORT DE L'AUDITION DE F. GUICHARD, DIRECTEUR RÉGIONAL SNCF MOBILITÉS



- **1 240 TER / jour**
(soit 400 000 places assises/jour)
- **3 lignes TER GV**
3 200 usagers quotidiens
- **6 Ateliers** de Maintenance TER

+ 90% des trains à l'heure



- **248 rames**
- **25 rames** Régio2N
- **17 rames** Régiolis
- **80%** du parc renouvelé



- **200 000 voyageurs / jour**
- **90 000 voyageurs** lors des journées éTER



2018 Renouvellement de la convention TER HDF

580 M€ de CA pour 2 contrats en 2017





CESER
Hauts-de-France

Conseil Économique, Social
et Environnemental Régional

Conseil Économique, Social et Environnemental Régional Hauts-de-France

151 Avenue du président Hoover • 59555 LILLE Cedex • Tél. : 03 74 27 58 15

Pôle d'Amiens : 15 mail Albert 1^{er} • BP 2616 • 80026 AMIENS Cedex 1 • Tél. : • 03 74 27 58 32



Téléchargez les rapports et avis du Ceser Hauts-de-France
sur le site ceser.hautsdefrance.fr