

**COMITE TECHNIQUE
REUNION DU 23 NOVEMBRE 2020**

POLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES

PROPOSITION D'ORGANISATION DU PÔLE TRANSPORTS & INFRASTRUCTURES

RAPPORT POUR AVIS

1. Contexte et enjeux du Pôle
 2. Méthode et concertation
 3. Organisation proposée pour le Pôle Transports et Infrastructures
 4. Conclusion
- Annexes

1. Contexte et enjeux du Pôle

Le pôle Transports et Infrastructures (PTI) est constitué aujourd'hui de 3 directions et d'une mission :

La Direction de la Mer, des Ports et du Littoral (DMPL)

Ses missions relèvent d'une part du rôle d'autorité portuaire du port Boulogne-sur-Mer-Calais incluant le pilotage du concessionnaire (SEPD) et la réalisation de missions en régie sur le périmètre non concédé et, d'autre part, de la définition et mise en œuvre de la politique littorale maritime.

La Direction des Transports (DTR)

Ses missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice des services publics de transports ferroviaires régionaux (TER et TERGV), de l'accompagnement des projets d'investissement relatifs aux infrastructures (ferrées, routières, fluviales), aux aménagements en faveur de l'intermodalité (gares et pôles d'échange), du réseau cyclable structurant et de missions de suivi des plateformes logistiques et des aéroports.

La Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI)

Ses missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice en charge des services publics de transports scolaires et des lignes routières interurbaines.

La Mission Canal Seine Nord Europe (MCSNE)

Elle met en œuvre les stratégies régionales pour le projet, coordonne la démarche Grand Chantier et pilote le projet et ses aménagements connexes.

Grâce aux agents des services du PTI, la Région :

1. exerce ses compétences d'autorité portuaire du port de Calais-Boulogne/Mer, et d'autorité organisatrice des trains régionaux (TER), des lignes routières interurbaines et du transport scolaire
2. agit, par son concours financier et technique, pour le développement des infrastructures de transport (tous modes) et de protection contre les risques climatiques (submersions, inondations), permettant le développement économique, culturel et social par la mobilité des

voyageurs et du fret en cohérence avec ses objectifs stratégiques à long-terme du SRADDET. Ces compétences et actions majeures pour la Région s'exercent notamment par le biais de relations contractuelles avec des entreprises qui assurent le service public pour le compte de la Région donneur d'ordre, mais également, lorsque la Région n'est pas elle-même le maître d'ouvrage, dans un cadre partenarial et de dialogue avec les maîtres d'ouvrage des projets d'infrastructures ainsi qu'en lien avec de nombreux partenaires externes (collectivités, associations d'usagers, représentants de la sphère économique, entreprises...) et internes au sein des autres Pôles de la Région.

Les deux axes stratégiques du projet de Pôle résument les enjeux pour lesquels le PTI et ses agents sont engagés :

1. Incarner le rôle d'autorité des ports et de la mobilité régionale des personnes et des biens au bénéfice des emplois et des usagers
2. Optimiser, planifier et développer aujourd'hui les infrastructures au service des habitants et de l'économie régionale de demain

Comme défini par loi LOM promulguée le 24 décembre 2019, un enjeu-clé pour la région est en effet d'assumer son rôle d'autorité organisatrice et de chef de file sur la mobilité sur l'ensemble des mobilités à l'échelon régional, y compris donc les mobilités partagées et douces (covoiturage, autopartage, vélo...), et non plus seulement l'autorité organisatrice en charge du TER et des transports scolaires et interurbains. La région doit assumer son rôle de chef de file de la mobilité et s'organiser en conséquence pour notamment piloter l'organisation des mobilités au sein de « bassins de mobilité » en coordination avec les autres AOM urbaines.

Par ailleurs, le PTI, c'est aussi le pôle des grands projets d'infrastructures essentielles pour l'économie, l'emploi et l'attractivité de la région des Hauts-de-France. On peut citer le projet Calais Port 2015, plus grand chantier portuaire européen, également le Canal Seine Nord Europe, ou encore le barreau ferroviaire Creil-Roissy. Mais au-delà de ces grands projets, ce qui importe c'est d'être en capacité de comprendre ce que seront les besoins de mobilité fret et voyageurs à long-terme afin de pouvoir anticiper dès à présent les développements d'infrastructures nécessaires pour permettre l'adéquation aux besoins, et la croissance durable de la mobilité via les modes alternatifs au transport individuel par la route.

Autre marqueur important du Pôle, la gestion de contrats de service public à fort enjeux financiers, économiques et sociaux. Dans ce cadre, la DMPL gère le contrat de DSP portuaire signé en 2015 avec la SEPD d'une durée de 50 ans, la DTSI est en passe de finaliser le renouvellement de ses DSP et marchés pour une durée de 8 ans sur l'ensemble des 5 départements et le département service de transports de la DTR travaille sur le dossier majeur de réattribution de 20% des services TER par voie concurrentielle avant le terme de la Convention TER qu'elle suit par ailleurs.

Enfin, sujet-clé que celui de la qualité du service offert aux usagers, notamment s'agissant du transport des voyageurs : lisibilité et attractivité d'une offre régionale intermodale accessible au plus grand nombre, politique tarifaire et de distribution harmonisée, qualité de l'information aux usagers particulièrement en situation perturbée sont autant de grands chantiers à mener au bénéfice des usagers et des territoires.

Si la DMPL n'est pas directement concernée par les défis de la mobilité des voyageurs, elle est complètement intégrée aux enjeux liés au développement de la logistique et du fret multimodal et à la connexion entre la façade maritime et son hinterland.

Les enjeux posés par une évolution significative du contexte législatif avec de nouvelles missions pour la Région mais aussi des attentes des territoires, des habitants et des usagers nous poussent à réinterroger l'organisation actuelle du Pôle pour mieux y répondre.

2. Méthode et concertation

Le projet d'adaptation de l'organisation du pôle Transports et Infrastructures résulte d'un processus de réflexion collégiale et de formalisation des défis actuels et à venir pour le Pôle débuté depuis plusieurs mois, plus précisément depuis l'automne 2019, lorsque la construction projet de Pôle a démarré par un questionnaire adressé à l'ensemble des agents du Pôle.

Lancé en octobre 2019, le processus s'est déroulé en 3 temps :

Temps 1 : Construction du projet de pôle – octobre 2019 à mars 2020

Temps 2 : Déclinaison du projet de pôle dans les directions – 1er semestre 2020

Temps 3 : Adaptation de l'organisation – 2eme semestre 2020

Temps 1 : Construction du projet de pôle

Pour lancer le Temps 1, le DGA du Pôle écrivait le message ci-dessous le 8 octobre 2019 aux 350 agents pour lancer un questionnaire dont les réponses pouvaient être reçues jusqu'au 13 novembre :

« Arrivé depuis près de 8 mois à la Région pour prendre la responsabilité du Pôle Transport et Infrastructures, au sein duquel vous travaillez à travers vos directions respectives [...], je travaille actuellement à l'élaboration du Projet de Pôle qui va permettre de tracer et formaliser le cap des principaux défis à relever ensemble à l'horizon 2021 et au-delà.

L'objectif est également de (re)donner du sens à l'action du Pôle au sein de la Région et vous permettre de situer et valoriser votre intervention dans la stratégie et l'action de la Région. Ce travail s'inscrit dans la suite logique du Projet d'Administration Régional adopté cette année.

Le projet de Pôle, une fois finalisé, alimentera également vos Projets de Direction qui vont permettre de décliner de manière plus opérationnelle et adaptée.

J'ai souhaité vous associer à la démarche d'élaboration du Projet de Pôle de manière simple et efficace en proposant à celles et ceux d'entre vous qui le souhaitent de partager leur avis et leur retour d'expérience.

Pour cela, vous êtes invités à répondre au questionnaire disponible en cliquant sur le lien suivant : <https://forms.gle/v5T7cNANz3CB1YXc8>

Les questions sont, pour la plupart, volontairement ouvertes pour vous permettre d'exprimer vos idées. J'ai donc hâte de pouvoir lire vos contributions ! »

Ce questionnaire a été adressé à l'ensemble des agents par email pour une réponse via le web mais également par papier pour les agents qui n'ont pas accès à un poste de travail informatique. 11 questions étaient posées autour de deux thèmes principaux : les enjeux et les pistes d'améliorations.

81 contributions ont été reçues, complètes et de qualité, dont plusieurs réponses collectives, soit un taux de retour très satisfaisant. Cette matière, partagée avec les directeurs/trices du Pôle en CODIR PTI le 9 décembre 2019, a permis d'orienter et consolider les réflexions pour le projet de pôle, et a également été utile pour les projets de direction.

De fait, une organisation plus transversale, plus coordonnée, plus décloisonnée, moins hiérarchique est demandée au sein du pôle, des directions et des sites.

A partir de cette étape, il a été souvent discuté avec les encadrants des perspectives d'évolution de l'organisation des services lors de CODIR réguliers.

Un séminaire des encadrants s'est tenu le 24 janvier 2020 à Amiens avec les managers de la Direction des Transports et la Direction des Transports Scolaires et Interurbains. Il a été une opportunité de rencontres - pour la première fois pour certains - entre des agents exerçant parfois des métiers similaires sans le savoir. Les ateliers constitués autour de la LOM, de l'information voyageurs et l'offre de service ont ainsi permis de partager des réflexions communes autour de des besoins des usagers (implicites/ exprimés), de partage de la donnée dynamique, d'ouverture à la concurrence et d'expérimentation d'offre unifiée sur certains territoires.

La proposition spontanée d'un « vie ma vie », soit l'accueil d'1/2 journée dans un autre service pour mieux se connaître, peut résumer l'état d'esprit et la volonté de convergences des agents œuvrant pour le service public de transport régional.

Le Séminaire du pôle s'est ensuite déroulé le 5 février 2020 devant l'ensemble des managers du PTI, soit 56 agents et 9 excusés. Après l'ouverture par le Vice-Président des Transports, Franck Dhersin et un message adressé par la Vice-Présidente Natacha Bouchart, le DGA a présenté les enseignements du questionnaire, la traduction en enjeux pour le pôle et les défis du pôle. Ce séminaire a été aussi l'occasion d'entendre des personnalités extérieures (Laurent Desprez, Directeur Euralogistic, Eric Chareyron, directeur Prospective et Matthieu Froidure, Pdg Urbilog/ CompetHance). Ces interventions ont permis d'avoir un regard complémentaire sur la mobilité, de décrypter l'environnement différemment et éviter d'être cloisonné sur des schémas de pensée : pourquoi voit-on des bouchons l'été à la télé alors que 40 % ne partent pas en vacances, comment se fait-il qu'il y a 35% d'usagers différents entre la fréquentation de la pointe du lundi matin et celle du mardi matin, comment prendre en compte l'irrégularité croissante des rythmes de vie dans la construction de l'offre de transport, qu'est-ce qu'un handicap au regard des transports en commun : illettrisme, déficience visuelle, difficultés cognitives sont tout autant importantes quand on parle d'accessibilité des transports que les ascenseurs ou les escalators...

Le séminaire s'est terminé par le travail de 4 ateliers autour de défis du pôle avec libre choix de la méthode d'animation employée. Il est à noter la production riche d'un des ateliers avec une technique d'animation singulière commençant les phrases par un « Ah moi si j'étais DGA... »

Temps 2 : Déclinaison du projet de pôle dans les directions

Lors de cette étape, les directions de la Mer, des Ports et du Littoral et des Transports Scolaires et Interurbains ont réalisé leur projet de direction.

Il en ressort du projet de direction de la DTSI un plan d'actions qui repose sur trois piliers : la réflexion sur l'offre proposée, la valorisation de cette offre auprès des usagers, ainsi que le déploiement d'outils métiers afin d'analyser au mieux son succès et de traiter efficacement les sollicitations. Ainsi, sont évoqués des objectifs convergents entre la DTR et la DTSI pour notamment *redéfinir le réseau de transport, construire une identité et une communication autour des services déployés ; consolider le réseau de vente, d'information voyageur et de relation à l'utilisateur ; Consolider et harmoniser nos logiciels métier.*

Temps 3 : adaptation de l'organisation

Fort des étapes précédentes et afin de mettre en adéquation les missions en cours et surtout à venir au sein du PTI (défi n°7 du projet de Pôle), il a été engagé un travail itératif de concertation entre le DGA et les équipes concernant l'architecture future du PTI, sur la base d'une première version de travail d'organisation et d'affectation de missions des futures directions, elle-même issue du travail des conseillers techniques (voir encadré). Tout d'abord le 5 octobre en CODIR PTI avec l'équipe de direction du pôle, puis le 7 octobre auprès des managers de la Direction des Transports, le 8 octobre en CODIR DTSI, le 12 octobre aux encadrants de la DTSI et enfin le 13 octobre auprès de l'ensemble des agents de la DTR. Cette étape a permis de faire évoluer la proposition initiale pour aboutir à la proposition d'organisation actuelle, qui répond aux objectifs et aux attentes légitimes exprimées par chacun.

L'architecture générale de l'organisation proposée répond à un besoin de cohérence et de lisibilité d'ensemble pour les agents des directions concernées et dans un souci de pragmatisme opérationnel. Il a été également souhaité que l'organisation ne superpose pas outre-mesure les strates hiérarchiques pouvant nuire à la bonne efficacité/ transversalité des services et la réactivité nécessaire aux missions demandées. Cette demande rejoint d'ailleurs les nombreuses contributions des agents de l'enquête de l'année précédente.

Des écueils à éviter ont été également portés à l'attention du DGA et pris en compte concernant l'équilibre des services, le juste dosage entre « services stratégiques » et « services opérationnels ». La question du dimensionnement et des moyens humains adaptés aux défis posés est revenue régulièrement de manière assez partagée.

Il a été rappelé régulièrement qu'il s'agit d'une organisation évolutive susceptible d'adaptation à moyen-terme en fonction de l'avancée des chantiers et de la mise en œuvre des nouvelles missions par les services, étant entendu que la qualité des organisations est avant tout une « histoire d'hommes et de femmes qui les composent avant les organigrammes ».

Une concertation préparée et accompagnée par les conseillers techniques du PTI
Les CT ont en effet conduit une démarche visant à consolider les éléments de compréhension et les adaptations souhaitées au travers de plusieurs échanges réguliers.

Avant la formalisation de la première version de l'organisation, pour travailler à l'affectation des missions par directions :

- Rencontre avec le directeur et la directrice-adjointe DTSI le 17/09
- Rencontre du directeur de la MCSNE le 21/09
- Rencontre de la Directrice DTR le 21/09
- Rencontre avec la responsable de département de services de Transports le 22/09
- Rencontre avec le Directeur et la directrice Adjointe de la DMPL le 30/09

Après la stabilisation de l'organisation suite aux échanges, pour régler plus finement les besoins d'organisation service par service :

- Réunion avec les encadrants du Responsable de département de services de transports le 09/10
- Réunion avec les encadrants du Service Administratif et Financiers de la Direction des Transports et le Service Administratif, financier et Ressources Développement de la Direction des Transports Scolaires et Interurbains le 14/10
- Réunion avec les Assistantes de direction de la Direction des Transports le 15/10
- Réunion avec la Mission du Canal Seine Nord Europe le 16/10

3. Organisation proposée pour le Pôle Transports et Infrastructures

Trois ans après le transfert de compétence transport scolaire et interurbain issu de la loi NOTRe (la Région exerce cette compétence depuis le 1er septembre 2017), la DTSI a achevé l'intégration harmonisée de la compétence à l'échelle régionale par le développement d'une culture commune issue des 5 départements et matérialisée notamment par deux éléments forts : une politique tarifaire harmonisée pour les lignes interurbaines et un règlement de transport scolaire unique depuis la rentrée 2020. Ces étapes franchies, l'objectif est aujourd'hui de poursuivre vers une véritable offre régionale intermodale coordonnée, dépassant l'approche mode par mode qui est aujourd'hui en place.

Il est essentiel de mieux valoriser l'offre des cars au même titre que celle des TER, mais aussi de mettre en cohérence les horaires avec les besoins identifiés sur les territoires (demande des salariés, demande des lycéens/ étudiants, présence de gros employeurs...).

Aussi est-il primordial de travailler à une plus grande synergie en renforçant l'interface entre les services qui assurent la construction de cette offre de transport régional de voyageurs. La région et ses services transports doivent se structurer pour mieux appréhender son offre de transport, la rendre cohérente plus lisible et ce, au service des usagers.

A terme, c'est un réseau de transport régional unique qui est visé, favorisant l'intermodalité, avec une offre cohérente et transparente, une communication qui replace l'usager au cœur du dispositif et qui permet à la région de jouer pleinement son rôle d'AOT.

C'est l'objectif de la création de la Direction des Services de Transport (DST) qui pilotera l'organisation des services publics de transports routiers et ferroviaires régionaux.

Par ailleurs, la nouvelle organisation doit permettre aussi à la région de jouer pleinement son rôle dans l'aménagement du territoire à travers ses infrastructures qu'elles soient ferroviaires, portuaires, fluviales, routières ou plus douces. Ces infrastructures sont structurantes pour l'attractivité économique et touristique de la région. Elles se pensent à long terme et s'anticipent par conséquent sur la base d'une vision prospective des besoins de mobilité des voyageurs comme du fret, construite en cohérence avec les objectifs stratégiques définis dans les documents-clés de planification comme le SRADDET.

L'organisation cible c'est une organisation qui répond à ces enjeux décrits ci-dessus : proches des habitants et des usagers et au plus près des territoires, des élus et en soutien à leurs projets de développement.

L'organisation cible, c'est aussi se structurer pour asseoir la position et sécuriser les intérêts de la Région et son rôle au travers des CPER et Programmes Opérationnels européens actuels et futurs, mais également et surtout dans le pilotage des contrats et la négociation permanente avec les grandes entreprises publiques et privées délégataires ou concessionnaires de service public dans un contexte Covid+Brexit où l'incertitude sur le plan économique est forte.

3.1 La Direction de la Mer des Ports et du Littoral (DMPL)

La DMPL voit son périmètre inchangé.

3.2 La Direction des Services de Transport (DST)

Cette nouvelle direction sera composée des cinq entités territoriales de l'actuelle Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI) dans chaque département, du service Administratif financier Ressources et Développement de l'actuelle DTSI et du Département des services de Transport, actuellement au sein de la Direction des Transports.

C'est l'enjeu de la création de cette direction des services de transport car ce nouveau périmètre doit permettre le renforcement de la synergie entre l'offre des Cars et des TER, de travailler à la structuration d'un réseau unique de transport et assoir à terme une politique unique de relations avec les usagers tant au niveau de l'offre, de la tarification, de la communication ainsi que la distribution.

Le poste de directeur/trice sera ouvert à recrutement interne et externe suite à la mobilité externe de Jean-Philippe Sallaberry, actuel directeur de la DTSI.

Le poste de Directeur/trice Adjoint/e reste pourvu par Isabelle Hennion qui assure l'interim de la direction jusqu'à mise en place de la nouvelle organisation.

3.2.1 Les 5 départements des Services de Transports Interurbains et Scolaires

Pour rappel, l'actuelle DTSI est en charge de l'organisation de l'ensemble des transports routiers de compétence régionale ainsi que du déploiement de la politique de transport scolaire de la Région. Ainsi, depuis 2017, la DTSI a mené plusieurs projets structurants tels que le renouvellement de l'ensemble des contrats d'exploitation des transports, dont ceux du Pas-de-Calais et de l'Oise pour septembre 2021, le déploiement de billettique et de géolocalisation dans les cars de l'Aisne, du Pas-de-Calais et de la Somme, ainsi que de la géolocalisation dans les cars du Nord, qui sera finalisée fin 2020 ; la définition d'une politique de sécurisation des points d'arrêt ; la définition et la mise en œuvre du règlement régional des transports scolaires, pour septembre 2020 ; la mise en œuvre de la nouvelle gamme tarifaire interurbaine, entre janvier 2020 et septembre 2021 ; la généralisation à l'ensemble du territoire de la possibilité d'inscription en ligne au transport scolaire ; le redressement de la régie de l'Aisne, avec notamment la redéfinition de son contrat d'objectifs de service public prévu pour 2021 ; l'emménagement dans des locaux régionaux de l'ensemble des équipes, dont celle du Pas-de-Calais et de l'Aisne en 2020.

Ce sont ainsi 240 000 usagers quotidiens (scolaires et non scolaires) qui bénéficient des services proposés par la DTSI, notamment réalisés au moyen de près de 3000 autocars.

La DTSI comprend actuellement cinq unités territoriales, basées dans les chefs-lieux de chaque département, responsables de l'ensemble de la gestion de cette politique sur leur secteur, du pilotage de l'information des usagers à la mise en œuvre des contrats de transport et à la gestion des relations locales.

Ces unités territoriales définies comme départements au sein de l'actuelle DTSI demeureront, avec une organisation et des missions inchangées. Leur terminologie deviendra :

- Département des Services de Transports interurbains et scolaires de l'Aisne,
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires de l'Oise,
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires de la Somme,
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires du Pas-de-Calais,
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires du Nord.

Toutefois, des ajustements inhérents au fonctionnement de certains de ces départements sont proposés :

- Département des Services de Transports interurbains et scolaires de la Somme :
Transformer 1 poste de Chargé/e de mission (A3) du Service administratif et financier de la DTSL et 1 poste de Chargé/e de mission (A3) de la cellule Exploitation du réseau et étude de l'offre de transport en 2 postes de chargée de gestion recensement des élèves et chargée de gestion financière, rattachés au métier de Gestionnaire administratif/ve et/ou financier/ère (B2).
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires du Nord :
Le poste de chargé de mission prévention sécurité et accompagnement est actuellement rattaché au responsable de secteur. Or ses missions ont évolué depuis la mise en œuvre des nouvelles DSP : il s'occupe principalement des nouveaux enjeux de communication. Aussi, il paraît plus logique qu'il soit placé auprès du responsable de département et que son titre évolue : chargé de mission marketing et mobilité.
- Département des Services de Transports interurbains et scolaires de l'Aisne
Il est proposé, à l'instar de l'organisation existante dans les autres départements, de disposer de deux unités : un secteur exploitation du réseau et étude de l'offre de transport et un secteur gestion financière et relations avec les usagers de l'autre. De fait, il est proposé de transformer le poste de Chargé/e de mission du service Exploitation et gestion en Responsable de secteur, et de pourvoir ce poste en interne de la direction.

3.2.2 Le département des Services de Transports ferroviaires

Ce département, actuellement dénommé « Département Services de Transports » au sein de l'actuelle DTR, est en charge du pilotage des services publics de Transport Express Régional (TER). Il est l'interlocuteur privilégié de SNCF Voyageurs sur une compétence mobilisant l'un des plus gros budgets régionaux. Ce département n'est pas modifié dans son architecture et comportera toujours l'équivalent des 3 services actuels :

- le service convention est renommé service relations contractuelles
- le service relations usagers est renommé service marketing et relations usagers
- le service exploitation est renommé service exploitation et matériel roulant

Des ajustements (détaillés ci-après) sont nécessaires pour mettre en adéquation les moyens humains face aux enjeux au sein de ce département.

En effet, le TER, est un service public emblématique de la Région, c'est plus de 1280 trains et 200 000 voyageurs par jour. C'est aussi un service qui mobilise 500 M€ par an en fonctionnement, auquel il faut rajouter les investissements sur les matériels roulants, installations fixes, équipements de distribution...

Pour un tel montant, l'exigence de la Région du triple A est grande. Ce triple A (Assis, A l'heure et Averti) est un objectif assigné à la SNCF par les élus régionaux et pour lequel est mobilisé le département service de transport. Néanmoins, pour pouvoir être en capacité de répondre à ces exigences et ainsi améliorer le service offert aux usagers, en qualité et en quantité, ce département doit pouvoir piloter la relation avec la SNCF et faire réellement valoir quotidiennement son rôle d'Autorité organisatrice auprès de son opérateur historique toujours en monopole.

Le poste de responsable de département, en accord avec l'agent concerné, sera situé à Amiens renforçant ainsi le management de direction sur le versant Sud.

Par ailleurs, il est proposé le transfert d'un poste occupé d'assistant/e de direction (B1) de la DTR, en accord avec l'agent vers le Département de Services de transport ferroviaire de la Direction Services de Transport.

Enfin, l'effectif du département sera renforcé par le transfert de 2 postes occupés de Gestionnaires administratifs et financiers (B2) issus de l'actuel Service Administratif et Financier de l'actuelle DTR, pour assurer le suivi des dossiers ayant trait à la convention TER et l'ouverture à la concurrence. Les agents concernés ont donné leur accord.

3.2.2.1 Le service marketing et relations usagers

La fréquentation des TER induit aussi une relation de proximité avec les usagers occasionnels ainsi que les plus réguliers notamment les abonnés à travers les outils numériques, la communication et l'information voyageurs. Ce département agit au quotidien dans cette relation usagers y compris dans la constitution d'une offre tarifaire attractive pour encourager les habitants des Hauts de France à recourir au train pour leurs déplacements. Le succès de la carte Ter avec plus de 150 000 ventes depuis son lancement en est l'une des preuves les plus tangibles.

Dans ce cadre, afin de mettre en adéquation les postes avec les missions de ce service, il est proposé, en lien avec les agents concernés, l'adaptation suivante :

- 2 postes de chargés de mission Distribution et Tarification occupés actuellement au sein du service convention basculent vers le service relations usagers. La distribution et la tarification sont en effet deux composantes essentielles du marketing et de la valorisation de l'offre TER aux usagers. Les 2 agents ont donné leur accord.
- 1 poste de chargé de mission vacant de l'actuel service relations usagers est en contrepartie transféré au futur service relations contractuelles afin de renforcer le suivi et le pilotage de la Convention TER actuelle.

Pour information, le poste de responsable de service est actuellement vacant, suite à mobilité externe. Suite à jury infructueux en interne, la publication pour un recrutement en externe est actuellement en cours.

3.2.2.2 Le service exploitation et matériel roulant

La constitution d'une offre de transport ainsi que son suivi nécessite des compétences pointues. La gestion du parc du matériel roulant l'est tout autant car elle repose sur des réponses de court terme pour la maintenance légère et l'utilisation des sites de maintenance et engage la région pour des montants importants sur du long terme pour les opérations de rénovations mi-vie et les commandes de nouveaux matériels. La région doit aussi accompagner la transition énergétique en s'engageant vers des matériels décarbonés et avec des énergies plus vertueuses comme le GNV, l'hybride.

Pour faire face à ces enjeux et réussir la démarche entreprise par la région de reprise en propriété du parc de matériel roulant TER qu'elle a financé à quasi 100%, il y a lieu de renforcer le service exploitation et matériel roulant en créant 2 postes de Chargé/e de mission (A3) spécialisés sur le matériel roulant.

3.2.2.3 Le service relations contractuelles

La loi pour un nouveau pacte ferroviaire de juin 2018 a transposé la réglementation européenne permettant aux régions de sortir du monopole SNCF en procédant à des appels

d'offres pour réattribuer l'exploitation du service public ferroviaire régional. C'est dans ce cadre que la Région a décidé d'ouvrir une partie (20%) de son réseau à la concurrence avant que cette faculté devienne obligatoire après le 25 décembre 2023. C'est un enjeu posé par l'exécutif régional. Depuis 2019 elle s'y emploie grâce aux agents de l'actuel service convention au sein de l'actuelle DTR.

La délibération du 25 avril 2019 a permis de prédécouper notre réseau en 10 lots potentiels et de lancer l'avis de pré information pour réattribuer l'exploitation de 20% de notre offre TER après mise en concurrence. Une phase de « sourcing » a eu lieu à l'automne 2019 durant laquelle une quinzaine d'entreprises et partenaires potentiels ont été auditionnés. En janvier 2020, 3 lots ont été choisis et à l'été 2020, 3 délibérations validant le mode de délégation de gestion pour ces 3 lots ont précédé le lancement des 3 avis de concession en vue de la réattribution du service TER sur l'étoile de Saint-Paul, l'étoile d'Amiens et la ligne Paris-Beauvais. Ces procédures mobilisent fortement les agents du département, notamment ceux du service convention en parallèle du suivi quotidien de la Convention TER, et ce dans un contexte contentieux avec SNCF Voyageurs qui adopte depuis plusieurs années désormais un comportement dilatoire en faisant obstruction à la transmission de toutes les données nécessaires pour la mise en œuvre de ces procédures.

Ces appels d'offre conduiront à des attributions de marché en 2022, pour un début d'exploitation par les opérateurs fin 2023, début 2024.

Face à ces enjeux financiers, techniques et politiques majeurs, il est important d'ajuster l'organisation et les moyens humains car les exigences sont grandes.

Actuellement, le service convention est constitué d'un responsable de service qui a également la charge du suivi de la Convention TER actuelle, de deux contrôleurs de gestion et de deux chargés de mission ayant des compétences juridiques et commande publique adaptées à la gestion contractuelle qui travaillent à la fois pour le suivi de la Convention TER et pour l'ouverture à la concurrence, et d'un responsable de projet ouverture à la concurrence (+ 2 postes de chargés de mission distribution et tarification qui basculent comme indiqué précédemment vers le service marketing et relations usagers).

Afin de pouvoir mener de manière simultanée le pilotage de la Convention jusqu'à son terme fin 2024 et la poursuite de l'ouverture à la concurrence sur le reste du réseau TER sans devoir prolonger longtemps la Convention actuelle, il y a lieu de renforcer dès à présent le futur service relations contractuelles avec :

- d'une part, comme indiqué au point 3.2.2.1, le transfert d'un support de poste (vacant) de chargé de mission en provenance de l'actuel service relations usagers
- d'autre part la création de 3 postes de Chargé/e de mission (A3) pour pouvoir lancer 3 à 6 nouvelles procédures d'appels d'offres dès 2021 (les procédures durant en moyenne plus de 3 ans). A terme, le fonctionnement du service devra pouvoir s'appuyer sur des compétences transversales à tous les contrats (ce sont les actuels contrôleurs de gestion et les 2 chargés de mission juridique/commande publique) et être constitué au minimum d'un chargé de mission par contrat de service public attribué pour pouvoir assurer un suivi performant du délégataire, compte tenu des enjeux.

3.2.3 Le service administratif, financier, ressources et développement (SAFRD)

Ce service rattaché à la direction, pilote l'élaboration et le suivi des délibérations et du budget, apporte un soutien aux départements de la direction et coordonne les réflexions communes. En matière de ressources humaines, ce service reste constitué de l'ensemble des agents de l'actuel SAFRD de la DTSI.

3.3 la Direction des Infrastructures de Mobilité et du Canal Seine Nord Europe (DIMCSNE)

Cette nouvelle direction est composée de 6 services provenant de l'actuelle DTR et de la Mission Canal Seine Nord Europe (MCSNE) qui est reconfigurée en service au sein de cette nouvelle direction.

En conséquence, les postes de direction, au nombre de 3 actuellement (Directeur-trice DTR, Directeur-trice adjoint-e DTR, Directeur-trice MCSNE), sont reconfigurés en :

- 1 poste de directeur-trice de la Direction des Infrastructures de Mobilité,
- 1 poste de directeur-trice adjoint-e de la Direction des Infrastructures de Mobilité,
- 1 poste de directeur-trice délégué-e stratégie, investissement et grands projets auprès du DGA du pôle dont les missions sont décrites en 3.5 ci-dessous.

Ces 3 postes seront ouverts au recrutement interne.

Les 6 services qui composent la nouvelle Direction des Infrastructures de Mobilités sont les suivants :

- le service Canal Seine Nord Europe, issue de la reconfiguration de l'actuelle MCSNE ;
- le service infrastructures multimodales (nouvelle dénomination de l'actuel service infrastructures logistiques de l'actuelle DTR) ;
- le service infrastructures ferroviaires et gares (nouvelle dénomination de l'actuel service infrastructures ferroviaires de l'actuelle DTR) ;
- le service études, mobilités et territoires (nouvelle dénomination de l'actuel service appui à la mobilité de l'actuelle DTR) ;
- le service financements européens, issu de la reconfiguration de l'actuel secteur fonds européens de l'actuelle DTR ;
- le service administratif et financier (de l'actuelle DTR).

3.3.1 Le service Canal Seine Nord Europe

L'Exécutif régional a posé le grand projet de Canal Seine Nord Europe comme un des projets stratégiques et prioritaires pour la Région, pour ses ambitions en termes de développement économique et industriel, d'emploi, de report modal et de transition écologique. Il est ainsi appelé à mobiliser l'ensemble des compétences de la Région.

La création au 1^{er} avril 2020 de l'Etablissement Public Local « Société du Canal Seine Nord Europe », qui traduit la régionalisation du projet figurant dans la Loi d'Orientation sur les Mobilités et la signature de la convention de financement le 22 novembre 2019 vont marquer une accélération du projet, dont les échéances sont maintenant fixées dans la décision d'exécution de la Commission Européenne du 27 juin 2019. Le rôle de la Région et ses responsabilités dans le suivi du projet vont ainsi être renforcées, notamment pour assurer sa mise en service du projet dans les temps en respectant les coûts d'objectifs.

Par ailleurs, cette « régionalisation » du projet s'est accompagnée d'une nouvelle gouvernance de la démarche Grand chantier, maintenant partagée entre l'Etat et la Région. Cette démarche répond à plusieurs objectifs : réussir l'ambition du projet en terme de développement économique et d'emploi, ancrer une nouvelle dynamique territoriale en associant et accompagnant les collectivités territoriales.

Enfin, le démarrage du Canal marque également la reprise des réflexions sur la création de 4 ports intérieurs. La Région, en lien avec les Etablissements publics de coopération intercommunale concernés, va assurer la maîtrise d'ouvrage des études pour permettre un démarrage des travaux à compter de 2023.

Il est proposé que la Mission Canal Seine-Nord Europe (MCSNE) qui correspondait à la nécessité de coordonner les pôles et directions dans un mode de travail « projet » afin de préparer la prise en compte des choix de la Région dans les instances de gouvernance devienne un service à part entière et intègre la Direction des Infrastructures de mobilité (DIM) afin de renforcer la synergie avec les autres services de cette direction notamment s'agissant du suivi coordonné de la stratégie logistique, de la politique fluviale, et du développement du fret multimodal à l'échelle régionale.

Le projet de création d'un service du Canal Seine Nord Europe en lieu et place de la MCSNE repose donc sur les éléments proposés lors du CT du 14 septembre 2020 et basé sur une équipe de 5 collaborateurs avec la création d'un poste de chef de service conformément à la description ci-dessous :

- 1 responsable de service issu de la transformation du poste vacant de Responsable de département Infrastructures de la DTR
- 3 responsables de projet thématiques chargés notamment, chacun dans leur domaine, de coordonner la mobilisation des politiques publiques régionales contributrices et d'organiser la coopération avec les partenaires et d'assurer le rôle chef de file de la Région :
 - o 1 responsable de projet « aménagement du territoire » (Directive Régionale d'Aménagement, contractualisation CPER, suivi SRADDET s'agissant du Canal...)
 - o 1 responsable de projet « développement économique » (démarche Grand Chantier, contrats territoriaux de développement...)
 - o 1 responsable de projet « ports intérieurs » (conduite des 4 projets de ports intérieurs de Marquion-Cambrai, Nesle, Noyon et Péronne, suivi technique et financier, gouvernance avec les EPCI et la SCSNE...)
- 1 assistante de mission (cadre B) assurant l'assistance générale, des missions d'accompagnement administrative (courrier, logistique, agenda, archivage,...), la mise en place du schéma de la qualité, un suivi administratif et financier (délibération et suivi des contrats) afin d'assurer la transparence des dépenses dans le cadre des subventions européennes obtenues.

Pour rappel, le poste de responsable de projet « ports intérieurs » et d'assistant de mission seront financés à 50% par l'Europe.

3.3.2 Le Service Infrastructures multimodales

L'adaptation et le changement de nom de ce service viennent confirmer le périmètre de fonctionnement d'un service qui a su – bien avant la promulgation de la LOM – anticiper et impulser une dynamique autour du vélo et de la stratégie fret/ logistique. Cette nouvelle identité permettra au service de gagner en visibilité. Situé au carrefour de plusieurs politiques, il se positionne en service pivot de l'action régionale en matière d'investissements sur les thématiques voie d'eau/routes/voies cyclables.

Ainsi, en 2018-2019, le service a notamment piloté le volet « transports de marchandises » du

SRADDET (consultation des acteurs régionaux, interface avec les services régionaux) qui a permis la rédaction de la partie « programmation des infrastructures de transport marchandises » du SRADDET, posant les bases d'une stratégie de report modal en matière de marchandises pour les années à venir. La Région a, de fait, une stratégie en matière de report modal de marchandises aujourd'hui : sauvegarde du réseau capillaire fret, sauvegarde des installations terminales embranchées (ITE), soutien à l'accessibilité et au développement des ports et des plateformes multimodales, préparation du réseau fluvial à l'arrivée prochaine du Seine-Nord en priorisant la résolution des points-durs du réseau (Quesnoy, Condé-Pommeroeul, MAGEO, axe vers Dunkerque) face aux priorités de VNF. Pensée de manière multimodale, la stratégie logistique intégrera en effet les réseaux ferrés de marchandises, les ports maritimes, le réseau fluvial et ses ports intérieurs (dont les 4 futurs ports intérieurs du Canal), mais également le réseau routier dans une logique de transport combiné. Les interactions sont nécessaires dans ce cadre avec le futur service du Canal Seine-Nord, le Service infrastructures ferroviaires et la Direction de la Mer, des Ports et du Littoral.

S'agissant des mobilités douces, ce service a démarré dès 2016 la structuration d'une politique sur les voies cyclables, passant d'un travail concentré sur le financement aux infrastructures cyclables (délibération-cadre de février 2018) à la préparation d'un Plan vélo régional, qui regroupera un ensemble d'actions favorisant l'essor du vélo sur le territoire. Une première brique à ce volontarisme régional en matière de cyclable a été posée en 2019 avec l'adoption du Schéma régional des véloroutes et voies vertes (SR3V) des Hauts-de-France. A l'issue d'une concertation réussie avec les territoires et les associations vélo, ce document a été unanimement salué par tous et a redonné des perspectives en matière de mobilités douces à tous les acteurs du territoire.

Par ailleurs, ce service est en charge :

- du suivi du Réseau routier d'intérêt régional (RRIR) dont l'adoption récente va nécessiter l'élaboration d'un dispositif spécifique d'accompagnement des collectivités maîtres d'ouvrage, dans un contexte compliqué avec de fortes attentes des territoires ;
- du suivi des 2 syndicats mixtes aéroportuaires, nécessitant une vigilance accrue au regard de la situation financière des délégataires des 2 aéroports liées à la crise sanitaire.

En conclusion, ce service change d'intitulé mais ne change pas de périmètre d'intervention, les postes qui le composent demeurent orientés sur des missions identiques.

3.3.3 Le service Infrastructures ferroviaires et gares

Le service infrastructures ferroviaires devient le service infrastructures ferroviaires et gares.

Ce service assure le suivi des travaux sur les lignes ferroviaires mais aussi les infrastructures de transport comme les BHNS mais aussi tous les projets de Pem en lien avec les maîtres d'ouvrages et la SNCF.

Ce service suit également les infrastructures structurantes comme Roissy Picardie, le Service Express Métropolitain de Lille mais aussi toutes les régénérations des lignes fines de desserte du territoire (LFDT) qui sont tout aussi structurantes pour le désenclavement des territoires.

Son périmètre reste inchangé, il ne change pas de mission ni de périmètre. Il reste constitué de 8 postes dont 1 chef de service.

3.3.4 Le service études, mobilités et territoires

A l'occasion de la structuration de la nouvelle Direction des Infrastructures de mobilités (DIM), il est nécessaire d'identifier les évolutions de l'actuel service appui à la mobilité de l'actuelle DTR afin d'être en capacité de relever les défis affichés dans le projet de pôle et plus particulièrement les défis suivants :

- Incarner le chef de filât de la mobilité régionale et appuyer le développement multimodal de la mobilité (défi n°3)
- Développer une vision prospective des besoins de mobilité des personnes et des biens (défi n°4)
- Définir une programmation des besoins en infrastructures en adéquation aux besoins actuels et futurs de mobilité et intégrant les enjeux de la transition climatique énergétique et numérique (défi n°5)

Le futur service études, mobilités et territoires a pour mission de structurer et porter la vision stratégique moyen-long-terme dont doit se doter la Région en matière de transport/ mobilité et participe à la mise en œuvre des nouvelles missions dévolues à la Région en application de la LOM. Il s'agit plus précisément de :

- préciser la vision stratégique et prospective à moyen-long-terme de la Région en matière de transports et mobilités : pilotage de la vision prospective stratégique transversale visant la détermination des besoins futurs pour les voyageurs et pour le fret ainsi que l'évolution des parts modales, afin de traduire le niveau d'offre de transport nécessaire mode par mode afin de répondre aux besoins et les besoins en infrastructures à anticiper et planifier (ou à optimiser s'agissant d'infrastructures existantes) ;
- investir les nouvelles missions données par la LOM, notamment permettre à la Région de pleinement jouer son rôle de Chef de file de la mobilité, en construisant les bassins de mobilité et les contrats opérationnels de mobilité en partenariat avec les territoires, et en étant le partenaire des territoires pour la déclinaison opérationnelle des orientations de la LOM, en particulier pour les accompagner dans leurs projets de mobilité ;
- décliner le nouveau rôle d'AOM régionale sur le champ des mobilités actives (vélo), mobilités partagées (covoiturage, auto-partage), mobilités solidaires, le tout en lien avec des objectifs de transition énergétique et également le cas échéant participer à la prise de compétence de la Région en tant qu'Autorité organisatrice de la mobilité locale (par substitution d'une communauté de communes) ;
- assurer une forte transversalité au sein des services régionaux afin de travailler avec les autres services intervenant sur les questions de transport, d'une part, et d'assurer une bonne coordination dans les interventions régionales sur la mobilité, d'autre part.

L'équipe de chargés de mission de l'actuel service appui à la mobilité (5 postes) sera mobilisée afin d'assurer les missions suivantes :

- stratégie/programmation : études des besoins de mobilité, participation à la démarche plateforme infrastructures & services axe nord,
- intermodalité et gouvernance de la mobilité : suivi des syndicats mixtes SRU,
- mobilité solidaire : gestion/animation de l'ATP, des plateformes de mobilité, définition des plans d'actions en matière de mobilité solidaire, accessibilité des personnes à mobilité réduite (PMR),
- politique de mobilités actives (vélo...), mobilités partagées (covoiturage, autopartage...), mobilité durable et transition énergétique
- poursuivre l'enrichissement d'un datamart transport en organisant les jeux de données utiles à l'ensemble des 2 directions (DIM, DST), l'exploitation et

l'accès aux données métier « transports », politique open-data des données de transport

- analyses cartographiques/SIG (ex : états des lieux et travaux autour des futurs bassins de mobilité)
- suivre les procédures arrêtées en interne pour respecter les obligations données par la LOM.

Par ailleurs, les nouvelles missions induites par la LOM induisent une charge conséquente d'animation dans les territoires. Il sera demandé à la Région d'établir des contrats opérationnels et des plans de mobilité solidaire dans chaque bassin de mobilité, d'organiser des comités des partenaires à l'échelle de chaque bassin puis partout où la Région serait AOM locale. Concrètement, cela se traduira par :

- piloter la déclinaison opérationnelle de la LOM dans les territoires : contrats opérationnels, plans d'actions solidaires...
- participer à l'animation territoriale, via notamment les comités de partenaires, et apporter notamment une expertise dans les territoires
- assurer le relais entre les territoires et les services/directions assurant les actions de la Région, en particulier avec la direction « exploitation » lorsqu'il s'agira de développer des services localement en tant qu'AOM de substitution (ex : pour développer du transport à la demande (TAD))
- répondre aux très nombreuses sollicitations des acteurs locaux concernant les démarches stratégie et de planification transport-mobilité menées par les acteurs locaux : plans de mobilité obligatoires et simplifiés, volets mobilité des SCOT, PCAET, PLUi, études transports (...) ainsi qu'apporter conseil et expertise sur les projets locaux de nouvelles mobilités (expérimentations...) afin d'éviter une multiplicité d'initiatives erratiques et isolées

Ces évolutions majeures de missions conduisent à devoir renforcer l'équipe du service études, mobilités et territoires par la création de 5 postes de chargés de mission avec une répartition des missions par secteur géographique qui sera à préciser en fonction de la définition de la taille des bassins de mobilité. A ce stade on estime qu'il pourrait être identifié entre 5 et 10 bassins de mobilités

3.3.5 Le service financements européens

Les projets d'infrastructures mobilisent fortement le budget régional, ainsi que celui des collectivités partenaires. Ils nécessitent de la technicité mais aussi de l'ingénierie financière. L'actuel secteur européen au sein de l'actuel DTR accompagne les porteurs de projets, il est un référent dans le montage des dossiers de subventions. Il devient le service financements européens et l'actuel Responsable de secteur (A2.2) est transformé en Responsable de service (A2.1).

La crise sanitaire a entraîné des conséquences majeures sur l'économie et sur les capacités budgétaires des collectivités. La nécessité d'accompagner la relance économique rend inéluctable la nécessaire montée en puissance de la recherche des financements européens, d'autant que l'Union Européenne a elle-aussi débloqué des enveloppes dédiées à la relance (ReactEU, Recovery & Resilience Facility...), en plus du nouveau PO FEDER 2021-2027 et du nouveau dispositif de Fond de Transition Juste et du dispositif MIE qui demeure.

1/ Gestion des Programmes Opérationnels 2014-2020 et 2021-2027

Une enveloppe de 103 M€ du PO 2014-2020 est gérée depuis mi 2015. En instruction, entre fin 2015 et fin 2020, 65 dossiers de demandes FEDER ont été instruits pour un montant de

114,15 M€ et 39 bénéficiaires publics et privés ont été accompagnés pour un montant FEDER moyen de 1,76 M€. L'instruction des dossiers se réalise en binôme avec les chargés de mission thématique travaillant dans autres services de la direction, la demande de financement FEDER étant souvent concomitante avec une demande de financement régional. Ces derniers interviennent sur l'éligibilité du projet et sur les dépenses en lien direct avec le projet : accompagnement amont du bénéficiaire, aide à la constitution du dossier de demande, établissement du plan de financement, analyse des pièces, renseignement du logiciel Synergie, rédaction du rapport d'instruction.

Cette organisation du travail permet une qualité gestion constante des dossiers FEDER et évite des irrégularités ainsi que des plans de reprises très chronophages. Aucun plan de reprise n'a été demandé et les irrégularités financières sont rares et minimales sur les dossiers contrôlés.

En certification, un dossier programmé fera l'objet en moyenne de 2 contrôles de service fait (CSF) sur pièces soit pour le PO 14-20, 130 CSF à réaliser pour la totalité des dossiers programmés, dont 44 produits et 86 restant à faire entre 2020 et 2023. La certification et le solde d'un dossier FEDER reste chronophage (2 ETP gestionnaires + 0,5 ETP chargé de mission) et ce besoin restera plus que nécessaire pour apurer le PO 14-20 (sauf à alléger le dispositif, ce qui n'est pas le scénario à ce stade), puisqu'il reste 2 fois plus de CSF à réaliser que ce qui a pu être fait sur une même période. Qui plus est afin d'atteindre les objectifs annuels en 2018, 2019 et 2020 la priorité a été donnée à la certification de dossiers ayant une assiette éligibles importantes ce qui permettait de certifier des montants importants sur peu de dossiers.

Or le PO 2021-2027 connaîtra également un démarrage dès 2021 en ce qui concerne l'instruction, et concernant la certification un démarrage en 2022 est à prévoir afin de ne pas prendre de retard, ce qui va nécessiter un surcroît temporaire mais nécessaire d'effectifs tant que le PO 14-20 n'est pas apuré, soit de 2021 à 2023.

2/ Gestion REACT UE

L'Union Européenne a mis en place un plan de relance européen afin de faire face à la crise sanitaire, une enveloppe supplémentaire sera octroyée dans le cadre du PO 14-20 afin de financer les besoins issus de cette crise. En termes de mobilité, il s'agira essentiellement d'infrastructures pour la mobilité douce.

Entre 2021 et 2023, s'ajoutera également la gestion de cette enveloppe supplémentaire REACT EU qui se traduira par un axe supplémentaire au PO 14-20, avec d'ores et déjà 21 projets identifiés pour un montant de 37 M€ soit le tiers des dossiers instruits ces 5 dernières années et une augmentation dans les mêmes proportions de CSF à réaliser d'ici fin 2023 en plus du retard pris sur la programmation initiale, soit 42 CSF minimum.

3/ Gestion MIE + autres fonds (RRF par exemple)

Le contexte budgétaire et financier rend le recours au Mécanisme d'Interconnexion pour l'Europe inéluctable. Le recours aux fonds spécifiques liés à la Relance va aussi devoir se généraliser. Il convient donc d'anticiper une stratégie régionale et une veille sur ces sujets afin d'être opérationnel dès la publication des différents Call qui demande une grande réactivité. L'obtention de tel financement nécessite ensuite la mise en place d'un suivi de projet, tant d'un point de vue financier qu'administratif, exhaustif et qualitatif. Cela pourra concerner aussi bien les infrastructures structurantes (Roissy Picardie, Liaison Seine Escaut, RER Métropolitains...) que le matériel roulant.

En conclusion de 2021 à 2023, les besoins en effectifs complémentaires au regard de ceux présents dans l'actuel secteur fonds européens sont les suivants :

- Pour la certification des PO 14-20/ReactEU, il est nécessaire de créer 2 postes supplémentaires : 1 Cadre administratif/ve rattaché au métier de Cadre administratif/ve et/ou financier/ère (A3) et 1 Gestionnaire administratif/ve rattaché au métier de Gestionnaire administratif/ve et/ou financier/ère (B2)

- Pour l'instruction REACT EU et PO 21-27, il est nécessaire de créer 1 poste de responsable de projet (A2.2) (financé par ReactEU) en charge de gérer le lancement et le suivi de REACT EU et du PO 21-27 :

- création d'outils d'accompagnement des bénéficiaires,
- mise en place de la piste d'audit à la DIM,
- coordination des chargés de mission thématiques
- Pilotage de l'enveloppe REACT EU et PO 21-27
- coordination des 2 chargés de mission FEDER (1 CM sur Lille et 1 CM sur Amiens)

- Pour aller chercher des financements sur les programmes MIE + autres Fonds Relance (comme Recovery & Resilience Facility), il est nécessaire de créer 1 poste de responsable de projet (A2.2) en charge de suivre et de répondre aux appels à projet en lien avec la DEU.

Ces 4 postes feront l'objet d'un recrutement sous forme de contrat de projet de 3 ans, considérant qu'ils concernent essentiellement le plan de relance européens React EU et le solde des PO actuels.

3.4 Rattachement du poste de Conseiller juridique DTR auprès du DGA du Pôle

Aujourd'hui, le poste de Juriste Conseil actuellement occupé par Jean-Paul Debolo, est rattaché à la Direction des Transports. Or, son expertise est utilisée par l'ensemble des directions du PTI. C'est pourquoi, il est proposé, avec l'accord de l'agent, son rattachement au niveau du DGA en tant que Conseiller juridique rattaché au métier de juriste conseil (A3) afin d'acter clairement son apport transversal et valoriser ses compétences essentielles pour le Pôle.

3.5 Création d'un poste de directeur/trice délégué/e stratégie, investissement et grands projets rattaché au DGA du pôle

Le/la directeur/trice délégué-e stratégie, investissement et grands projets aura pour missions de piloter, en lien avec le DGA, la trajectoire financière du PTI, notamment sur le volet investissement qui est en tension sur les prochaines années et qui va nécessiter une vigilance particulière sur les coûts des projets et sur les possibilités (voire nécessités) de cofinancements (CPER, fonds européens). Il/Elle assurera un suivi stratégique des grands projets structurants du Pôle, en coordination avec les directeurs et chefs de projets, pour optimiser le triptyque coût/qualité/délais tout en s'assurant de la cohérence des actions avec les objectifs du SRADDET. Il/elle sera garant-e du suivi et de la mise en œuvre des 2 axes stratégiques et des 7 défis du Pôle. Il/elle aura également pour responsabilité le suivi de la cohérence des actions et projets de transport/ mobilité menés avec les objectifs stratégiques définis dans le SRADDET.

En conclusion, cette nouvelle organisation qui est proposée découle :

- de facteurs internes liés au projet d'administration (projet de pôle, et déclinaison en projet de direction) ;
- de facteurs externes notamment aux fortes évolutions législatives (loi Notre, puis pacte ferroviaire juin 2018, possibilité d'ouvrir à la concurrence dès 2019, la loi LOM votée en décembre 2019). Enfin, la crise Covid implique une adaptation et un soutien marqué de la région avec le plan de relance sur les 18 prochains mois, sans perdre de vue les projets d'investissement structurants engagés et à venir.

Ces évolutions multiples décrites nécessitent une adaptation de l'organisation pour :

- accélérer la constitution d'une offre combinée ou tout du moins en cohérence entre l'offre Ter / car ;
- mettre en place une information fiable, une communication voyageurs lisible et d'un réseau de billettique lisible et intermodal au niveau régional ;
- renforcer le dialogue avec l'opérateur historique et les entrants potentiels
- répondre aux enjeux de la mobilité en milieu rural, des mobilités actives (adaptation du plan vélo) ou inclusives ;
- de renforcer le dialogue avec les AOM territoriaux concernant les nouveaux bassins de mobilité,...

Cette organisation permettra de dialoguer plus efficacement au sein de la région, mais surtout, donnera une meilleure lisibilité et compréhension des partenaires externes comme les collectivités, les territoires mais aussi les opérateurs privés, le tout au bénéfice de la qualité du service rendu aux usagers.

PRESENTATION DES PRINCIPAUX AJUSTEMENTS

SITUATION CIBLE				SITUATION ACTUELLE	
Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT			Directeur-trice (A1.3)	Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI)	Directeur/trice (A1.3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT			Directeur-trice adjoint/e (A1.4)	Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI)	Directeur/trice adjoint/e (A1.4)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT			Assistant/e de direction (B1)	Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI)	Assistant/e de direction (B1)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS INTERURBAINS ET SCOLAIRES DE LA SOMME	Gestion financière et relations avec les usagers	Chargé/e de gestion recensement des élèves (Gestionnaire administratif/ve et financier/ère)(B2)	DTSI/ Département de la Somme/ service administratif et financier	Chargé/e de mission (A3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS INTERURBAINS ET SCOLAIRES DE LA SOMME	Gestion financière et relations avec les usagers	Chargé/e de gestion financière (Gestionnaire administratif/ve et financier/ère)(B2)	DTSI/ Département de la Somme/ service exploitation du réseau et étude de l'offre de transport	Chargé/e de mission (A3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS INTERURBAINS ET SCOLAIRES DU NORD		Chargé/e de mission marketing et mobilité (A3)	DTSI/ Département du Nord/ Service relations avec les usagers/ secteur qualité et accompagnement à la mobilité	Chargé/e de mission Prévention sécurité et accompagnement (A3)

Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS INTERURBAINS ET SCOLAIRES DE L' AISNE	Secteur exploitation du réseau et étude de l' offre de transport	Responsable de secteur (A2.2)	DTSI/ Département de l' Aisne/ service exploitation et gestion	Chargé/ e de mission (A3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES		Responsable de Département (A1.4)	DTR/ SERVICES DE TRANSPORTS	Responsable de Département (A1.4)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES		Assistant/ e de direction (B1)	DTR	Assistant/ e de direction (B1)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES	Marketing et relations usagers	Chargé/ e de mission (A3)	DTR/ SERVICES DE TRANSPORTS/ SERVICE CONVENTION	Chargé/ e de mission (A3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES	Marketing et relations usagers	Chargé/ e de mission (A3)	DTR/ SERVICES DE TRANSPORTS/ SERVICE CONVENTION	Chargé/ e de mission (A3)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES	Exploitation et matériel roulant	CREATION DE 2 Chargés de mission (A3)		
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES	Relations contractuelles	Chargé/ e de mission (A3)	DTR/ SERVICES DE TRANSPORTS/ RELATIONS USAGERS	Chargé/ e de mission (A3)

Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES	Relations contractuelles	CREATION DE 3 Chargés de mission (A3)		
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES		Gestionnaire administratif/ve et financier/ère (B2)	DTR/ SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER	Gestionnaire administratif/ve et financier/ère (B2)
DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT	SERVICES DE TRANSPORTS FERROVIAIRES		Gestionnaire administratif/ve et financier/ère (B2)	DTR/ SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER	Gestionnaire administratif/ve et financier/ère (B2)
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE			Directeur-trice (A1.3)	DTR	Directeur/trice (A1.3)
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE			Directeur-trice adjoint/e (A1.4)	DTR	Directeur/trice Adjoint/e (A1.4)
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Canal Seine Nord Europe	Responsable de service (A2.1)	DTR/ INFRASTRUCTURES	Responsable de département

Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Canal Seine Nord Europe		MCSNE	<i>ENSEMBLE DE LA MISSION</i>
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Infrastructures multimodales		DTR/ INFRASTRUCTURES/ INFRASTRUCTURES LOGISTIQUES	<i>ENSEMBLE DU SERVICE</i>
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Infrastructures ferroviaires et Gares		DTR/ INFRASTRUCTURES/ INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES	<i>ENSEMBLE DU SERVICE</i>
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Etudes, mobilités et territoires		DTR/ INFRASTRUCTURES/ APPUI ET MOBILITE	<i>ENSEMBLE DU SERVICE</i>
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Etudes, mobilités et territoires	CREATION DE 5 Chargés de mission (A3)		

Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Financements européens	Responsable de service (A2.1)	DTR/ INFRASTRUCTURES/ SECTEUR FONDS EUROPEENS	Responsable de secteur (A2.2)
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Financements européens		DTR/ INFRASTRUCTURES/ SECTEUR FONDS EUROPEENS	<i>ENSEMBLE DU SECTEUR</i>
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Financements européens	CREATION DE 1 Cadre administratif/ve (A3)		
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Financements européens	CREATION DE 1 Gestionnaire administratif/ve (B2)		
DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITE ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE		Financements européens	CREATION DE 2 Responsables de projets (A2.2)		

Direction	Département	Service	Poste	Direction/ Département/ Service	Poste
Pôle Transports et Infrastructures (PTI)			Directeur/trice délégué/e (A1.3)	Mission Canal Seine Nord Europe (MCSNE)	Directeur/rice (A1.3)
PTI			Conseiller/ère juridique (Juriste conseil) (A3)	Direction des Transports (DTR)	Juriste conseil (A3)

ANNEXE :

Diaporama de présentation du projet d'organisation du pôle

**DIRECTION DES TRANSPORTS SCOLAIRES
ET INTERURBAINS**

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE

Postes autorisés : 91

1 Directeur (A) (Manager de direction)

1 Directrice Adjointe (A) (Manager de direction)

1 Assistant/e de Direction (B)

**SERVICE ADMINISTRATIF FINANCIER
RESSOURCES ET DEVELOPPEMENT**

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Cadre administrative et financière (A)

1 Gestionnaire administratif/ive et financier/ère (B)

2 Chargé/e/s de Mission (A)

DEPARTEMENT DU NORD

**Voir Organigramme détaillé page
suivante**

DEPARTEMENT DU PAS-DE-CALAIS

**Voir Organigramme détaillé page
suivante**

DEPARTEMENT DE LA SOMME

**Voir Organigramme détaillé page
suivante**

DEPARTEMENT DE L' AISNE

**Voir Organigramme détaillé page
suivante**

DEPARTEMENT DE L'OISE

**Voir Organigramme détaillé page
suivante**

DIRECTION DES TRANSPORTS

SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Responsable de Service Adjoint/e (A) (manager intermédiaire)

1 Chargé/e de Mission (A)

8 Gestionnaires Administratif/ve/s et Financier/ère/s (B)

1 Directeur/trice (A) (manager de direction)

1 Directeur/trice Adjoint/e (A) (manager de direction)

1 Juriste Conseil (A)

4 Assistant/e/s de Direction (B)

HAUTS-DE-FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE

Postes autorisés : 68

DEPARTEMENT INFRASTRUCTURES

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

DEPARTEMENT SERVICES DE TRANSPORT

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

SERVICE APPUI ET MOBILITE

1 Responsable de Service
(A) (manager intermédiaire)

5 Chargé/e/s de Mission (A)

2 Gestionnaires d'études
et de systèmes
d'information (B)

SERVICE INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES

1 Responsable de Service (A)
(manager intermédiaire)

6 Chargé/e/s de Mission (A)

1 Technicien/ne d'exploitation
des transports (B)

SERVICE INFRASTRUCTURES LOGISTIQUES

1 Responsable de Service
(A) (manager intermédiaire)

5 Chargé/e/s de Mission (A)

SECTEUR FONDS EUROPÉENS

1 Responsable de Secteur
(A) (manager de proximité)

2 Chargé/e/s de Mission (A)

2 Gestionnaires Fonds
Européens (B)

SERVICE RELATIONS USAGERS

1 Responsable de Service (A)
(manager intermédiaire)

3 Chargé/e/s de Mission (A)

2 Gestionnaires Administratif/
ve/s (B)
(gestionnaire administratif/ve et/
ou financier/ère)

SERVICE EXPLOITATION

1 Responsable de Service (A)
(manager intermédiaire)

5 Chargé/e/s de Mission (A)

SERVICE CONVENTION

1 Responsable de Service (A)
(manager intermédiaire)

2 Contrôleur/se/s de gestion (A)

1 Responsable de projet (A)
5 Chargé/e/s de Mission (A)

DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE CT DU 23 NOVEMBRE 2020

Postes autorisés : 121

1 Directeur (A) (Manager de direction)

1 Directrice Adjointe (A) (Manager de direction)

1 Assistant/e de Direction (B)

SERVICE ADMINISTRATIF FINANCIER
RESSOURCES ET DEVELOPPEMENT

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Cadre administrative et financière (A)

1 Gestionnaire administratif/ve et financier/ère (B)

1 Chargé/e/s de Mission (A)

Département de services de transports
ferroviaires

Voir Organigramme détaillé page suivante

Département des Services de
Transports interurbains et
scolaires du NORD

Voir Organigramme détaillé page
suivante

Département des Services de
Transports interurbains et
scolaires du PAS-DE- CALAIS

Voir Organigramme détaillé page
suivante

Département des Services
de Transports interurbains
et scolaires de la SOMME

Voir Organigramme détaillé page
suivante

Département des Services
de Transports interurbains
et scolaires de l'Aisne

Voir Organigramme détaillé page
suivante

Département des Services
de Transports interurbains
et scolaires de L'OISE

Voir Organigramme détaillé page
suivante

DEPARTEMENT DU NORD

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Assistant/e de Direction (B)

ORGANIGRAMME SOURCE

**SERVICE EXPLOITATION DU RESEAU
ET GESTION FINANCIERE**

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Assistant/e de Direction (B)

1 Gestionnaire de bases de données (B)
(Gestionnaire d'études et de systèmes d'information)

1 Chargé de mission accessibilité et aménagement des points d'arrêt (A)

SECTEUR EXPLOITATION DU RESEAU

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

4 Chargé/e/s d'Exploitation (A) (chargé/e de mission)

SECTEUR GESTION FINANCIERE

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

1 Contrôleur/se de Gestion (A)

1 Gestionnaire budget et comptabilité (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SERVICE RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Assistant/e de Direction (B)

4 Gestionnaires Administrative/s (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SECTEUR QUALITE ET ACCOMPAGNEMENT A LA MOBILITE

1 Responsable de Secteur (A) (Manager de proximité)

1 Chargé de mission Prévention sécurité et accompagnement (A)

4 Contrôleurs qualité (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

2 Préventeurs sécurité (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Chargé de mission marketing et mobilité (A)

1 Assistant/e de Direction (B)

ORGANIGRAMME CIBLE

**SERVICE EXPLOITATION DU RESEAU
ET GESTION FINANCIERE**

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Assistant/e de Direction (B)

1 Gestionnaire de bases de données (B)
(Gestionnaire d'études et de systèmes d'information)

1 Chargé de mission accessibilité et aménagement des points d'arrêt (A)

SECTEUR EXPLOITATION DU RESEAU

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

4 Chargé/e/s d'Exploitation (A) (chargé/e de mission)

SECTEUR GESTION FINANCIERE

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

1 Contrôleur/se de Gestion (A)

1 Gestionnaire budget et comptabilité (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SERVICE RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Assistant/e de Direction (B)

4 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SECTEUR QUALITE ET ACCOMPAGNEMENT A LA MOBILITE

1 Responsable de Secteur (A) (Manager de proximité)

4 Contrôleurs qualité (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

2 Préventeurs sécurité (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

DEPARTEMENT DU PAS-DE-CALAIS

ORGANIGRAMME SOURCE

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Chargé/e de mission analyse billettique et outils de travail (A)

2 Assistant/e/s de Direction (B)

SERVICE GESTION FINANCIERE ET RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

SECTEUR CONVENTIONNEMENT ET COMPTABILITE

1 Gestionnaire comptable et référent budget (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Gestionnaire comptable (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SECTEUR DES DEMANDES DES USAGERS

1 Responsable de Secteur (A) (Manager de proximité)

8 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

**SERVICE EXPLOITATION DU RESEAU ET DE L'OFFRE DE
TRANSPORT**

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

2 Assistant/e/s Techniques (B) (Assistant/e technique)

SECTEUR ETUDES – ORGANISATION DES SERVICES

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

2 Technicien/ne/s d'exploitation des transports (B)

1 Technicien/ne billetterie et exploitation (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

2 Technicien/ne/s Etudes et Contrôle (B)
(technicien/ne d'exploitation des transports)

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Chargé/e de mission analyse billettique et outils de travail (A)

2 Assistant/e/s de Direction (B)

SERVICE GESTION FINANCIERE ET RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

SECTEUR CONVENTIONNEMENT ET COMPTABILITE

1 Gestionnaire comptable et référent budget (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Gestionnaire comptable (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

SECTEUR DES DEMANDES DES USAGERS

1 Responsable de Secteur (A) (Manager de proximité)

8 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

**SERVICE EXPLOITATION DU RESEAU ET DE L'OFFRE DE
TRANSPORT**

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

2 Assistant/e/s Techniques (B) (Assistant/e technique)

SECTEUR ETUDES – ORGANISATION DES SERVICES

1 Responsable de Secteur (A) (manager de proximité)

2 Technicien/ne/s d'exploitation des transports (B)

1 Technicien/ne billetterie et exploitation (B)
(Technicien/ne d'exploitation des transports)

2 Technicien/ne/s Etudes et Contrôle (B)
(technicien/ne d'exploitation des transports)

DEPARTEMENT DE LA SOMME

ORGANIGRAMME SOURCE

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

GESTION FINANCIERE ET RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Chargé/e de gestion recensement des élèves (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Chargé/e de gestion organisation des transports scolaires adaptés (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Chargé/e de gestion financière aides individuelles aux familles (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

**EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT**

1 Responsable de projet transports collectifs interurbains (A)
(Responsable de projet)

1 Chargé/e de Mission (A)

1 Coordonnateur/trice des transports scolaires par autocar (B)
(technicien/ne d'exploitation des transports)

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

GESTION FINANCIERE ET RELATIONS AVEC LES USAGERS

1 Chargé/e de gestion recensement des élèves (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Chargé/e de gestion organisation des transports scolaires adaptés (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Chargé/e de gestion financière aides individuelles aux familles (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

1 Chargé de gestion recensement des élèves (Gestionnaire administratif
et/ou financier) (B)

1 Chargé de gestion financière (Gestionnaire administratif et/ou
financier) (B)

**EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT**

1 Responsable de projet transports collectifs interurbains (A)
(Responsable de projet)

1 Coordonnateur/trice des transports scolaires par autocar (B)
(technicien/ne d'exploitation des transports)

DEPARTEMENT DE L' AISNE

**1 Responsable de Département (A)
(Manager de direction)**

ORGANIGRAMME SOURCE

SERVICE EXPLOITATION ET GESTION

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

**EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT**

1 Chargé/e/ de mission (A)

**3 Coordonnateurs/trices sectoriel/le/s (B) (technicien/ne
d'exploitation des transports)**

**1 Gestionnaire Administratif/ve/ (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)**

**SECTEUR GESTION FINANCIERE
ET RELATIONS AVEC LES USAGERS**

**2 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)**

**1 Gestionnaire budget et comptabilité (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)**

1 Responsable de Département (A)
(Manager de direction)

SERVICE EXPLOITATION ET GESTION

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

SECTEUR EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT

1 Responsable de secteur (A)

3 Coordonnateurs/trices sectoriel/le/s (B) (technicien/ne
d'exploitation des transports)

1 Gestionnaire Administratif/ve/ (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)

SECTEUR GESTION FINANCIERE
ET RELATIONS AVEC LES USAGERS

2 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)

1 Gestionnaire budget et comptabilité (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)

DEPARTEMENT DE L'OISE

ORGANIGRAMME SOURCE

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Assistant(e) de direction (B)

**SECTEUR EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT**

1 Responsable de secteur (A) (manager de proximité)

5 Technicien/ne/s d'exploitation des transports (B)

1 Gestionnaire Administratif/ve et Financier/e/s (B)

**SERVICE GESTION FINANCIERE
ET RELATIONS AVEC LES USAGERS**

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Contrôleur de gestion (A)

2 Gestionnaires Administratif/ve/s et Financier/e/s (B)

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)

1 Assistant(e) de direction (B)

**SECTEUR EXPLOITATION DU RESEAU
ET ETUDE DE L'OFFRE DE TRANSPORT**

1 Responsable de secteur (A) (manager de proximité)

5 Technicien/ne/s d'exploitation des transports (B)

1 Gestionnaire Administratif/ve et Financier/e/s (B)

**SERVICE GESTION FINANCIERE
ET RELATIONS AVEC LES USAGERS**

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Contrôleur de gestion (A)

2 Gestionnaires Administratif/ve/s et Financier/e/s (B)

**DEPARTEMENT SERVICES DE TRANSPORTS
FERROVIAIRES**

HAUTS-DE-FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE
CT DU 23 NOVEMBRE 2020

1 Responsable de Département (A) (manager de direction)
2 Gestionnaires Administratif/ve/s ve et financier/e/s (B)
1 Assistante de direction (B)

**SERVICE MARKETING ET RELATIONS
USAGERS**

1 Responsable de Service (A) (manager
intermédiaire)

4 Chargé/e/s de Mission (A)

2 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)
(gestionnaire administratif/ve et/ou financier/e)

**SERVICE EXPLOITATION ET MATERIEL
ROULANT**

1 Responsable de Service (A) (manager
intermédiaire)

7 Chargé/e/s de Mission (A)

SERVICE RELATIONS CONTRACTUELLES

1 Responsable de Service (A) (manager
intermédiaire)

2 Contrôleur/se/s de gestion (A)

1 Responsable de projet (A)

7 Chargé/e/s de Mission (A)

MISSION CANAL SEINE NORD EUROPE

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE

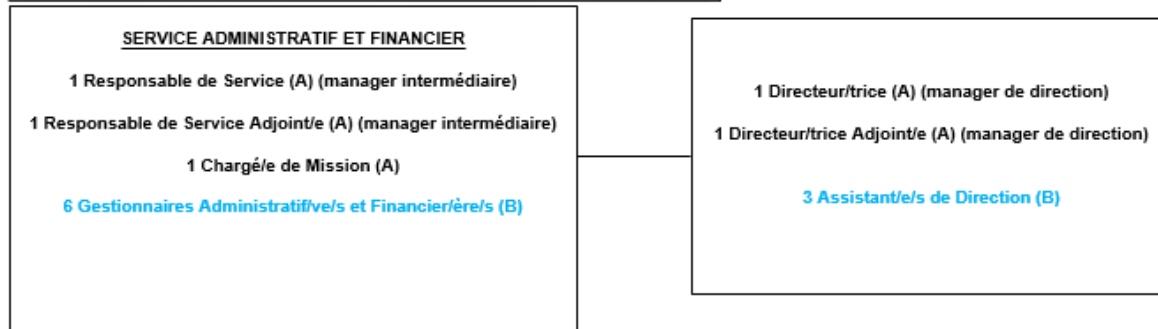
Postes autorisés : 5

1 Directeur/trice (A) (manager de direction)

3 Responsable de projet (A)

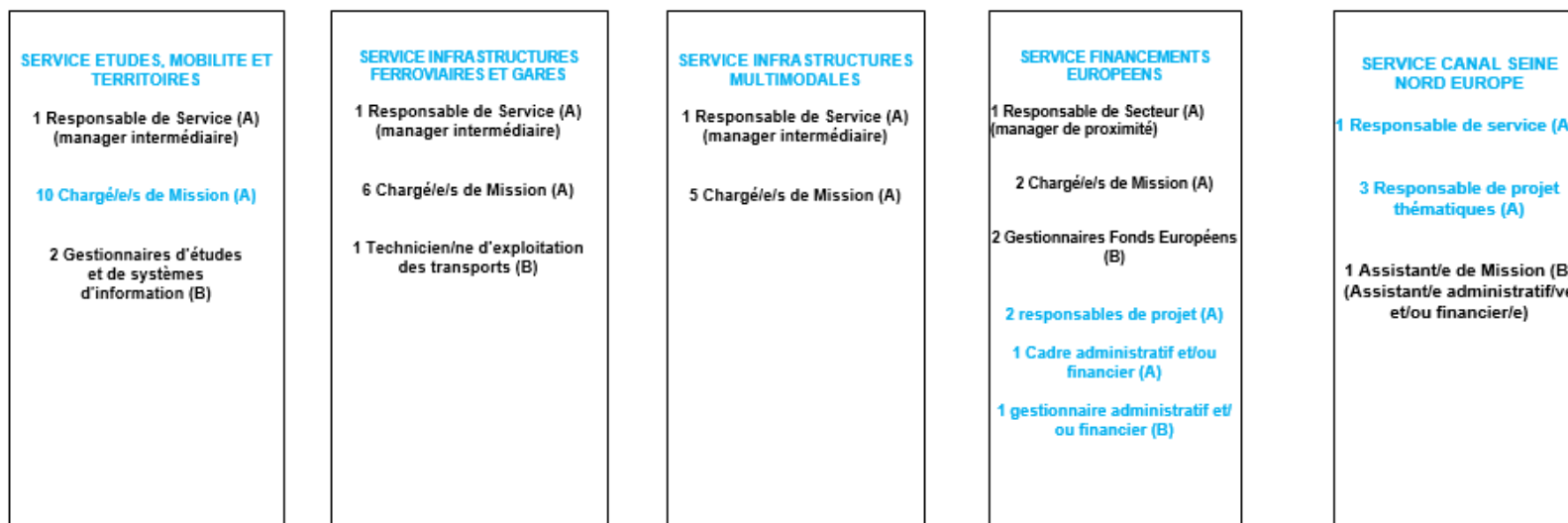
1 Assistant/e de Mission (B)
(Assistant/e administratif/ve et/ou financier/e)

DIRECTION DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITES ET DU CANAL SEINE NORD EUROPE



HAUTS-DE-FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE
CT DU 23 NOVEMBRE 2020

Postes autorisés : 55



POLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES

HAUTS DE FRANCE
Organigramme source

Postes autorisés : 5

1 DGA - Responsable de Pôle (A)
(manager de direction générale)

2 Conseiller/ère/s Technique (A)

1 Assistant/e de Direction (B)

SERVICE DE COORDINATION DU POLE

1 Responsable de Service (A)
(Manager intermédiaire)

POLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE
CT DU 23 NOVEMBRE 2020

Postes autorisés : 7

1 DGA - Responsable de Pôle (A)
(manager de direction générale)

1 Directeur/trice délégué/e stratégie, investissement et grands
projets (A) (manager de direction)

1 Conseiller juridique (Juriste Conseil) (A)

2 Conseiller/ère/s Technique (A)

1 Assistant/e de Direction (B)

SERVICE DE COORDINATION DU POLE

1 Responsable de Service (A)
(Manager intermédiaire)



Région
Hauts-de-France

Pôle Transports et Infrastructures

PROJET DE POLE

Bilan Temps 1

LE PÔLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES

En quelques chiffres...



■ Près de 1,2 Mds € de budget annuel, dont :

- 492 M€ / an de fonctionnement pour le TER, 355 M€ / an pour les transports scolaires et interurbains par autocar
- 50 M€ / an d'investissement pour le Port de Calais-Boulogne/Mer
- 67 M€ / an de contribution d'investissement aux infrastructures ferroviaires, aux gares et pôles d'échanges
- 23 M€ / an de contribution d'investissement au Canal Seine Nord Europe
- 1 M€ de contribution aux 2 aéroports et aux syndicats mixte de Dourges et HDF mobilités

■ Chaque jour, nos services et infrastructures accueillent :

- 200 000 usagers TER et 250 000 usagers autocars, dont 210 000 élèves, transportés au moyen de 1250 trains et 12 000 courses d'autocar desservant respectivement plus de 360 gares et haltes ferroviaires et plus de 13 000 points d'arrêt routiers situés dans près de 3 300 communes différentes
- 9000 véhicules dont 5000 PL qui transitent par le port de Calais
- 85 tonnes de produits de la mer pêchés et environ 950 tonnes transformées à Boulogne/Mer

■ 7681 emplois directs liés aux activités déléguées par la Région (dont 4000 SNCF TER, 3000 transporteurs routiers, et 681 concessionnaire du Port SEPD), ainsi que 18 000 emplois sur le domaine portuaire de la Région (à Calais et à Boulogne sur Mer)

LE PÔLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES



Des missions présentant des marqueurs communs :

- Le pilotage, en tant qu'autorité délégante, de Contrats de Service Public à forts enjeux financiers, sociaux, politiques et économiques
- Un besoin de suivi fin et d'anticipation des évolutions de la demande (flux de mobilité, développement économique), afin d'adapter notre offre de service public et programmer les investissements en infrastructures
- La nécessité d'intégrer les enjeux liés à la transition climatique, énergétique et numérique
- Un besoin de transversalité entre directions du pôle et les directions des autres pôles pour améliorer la qualité du service public offert aux usagers, optimiser nos modes d'intervention, couvrir les besoins du plus grand nombre

Un atout-clé à valoriser :

- Une organisation multi-sites et des compétences au contact du terrain : Lille, Amiens, Calais, Boulogne-sur-Mer, Laon, Beauvais, Dainville

UN PROJET DE POLE NOURRI PAR LES CONTRIBUTIONS DES AGENTS

- Le questionnaire adressé à l'ensemble des agents (web + papier pour les agents ceux qui n'ont pas accès à un poste de travail informatique) a permis de recueillir des idées et des informations précieuses
- 11 questions posées du 18 octobre au 13 novembre 2019, deux thèmes principaux : les enjeux et les pistes d'améliorations
- 81 réponses reçues (dont plusieurs réponses collectives), soit un taux de retour très satisfaisant, avec des contributions exhaustives, posées et constructives
- Une matière qui a permis de consolider les réflexions pour le projet de pôle et qui servira également aux projets de direction : le contenu a été partagé aux directeurs et a fait l'objet d'un travail d'échanges en CODIR PTI le 09/12/19



Projet de Pôle Transports et Infrastructures

Questionnaire Projet de Pôle - Les défis du Pôle à l'horizon 2021 et au-delà

A propos du Pôle Transports et Infrastructures (PTI)

Le Pôle Transports et Infrastructures (PTI) est constitué de 3 Directions et 1 Mission :

- la Direction de la Mer, des Ports et du Littoral (DMPL), dont les missions relèvent d'une part du rôle d'autorité portuaire du port Boulogne-sur-Mer-Calais incluant le pilotage du concessionnaire (SEPD) et la réalisation de missions en régie sur le périmètre non concédé et, d'autre part, de la définition et mise en œuvre de la politique littorale maritime.

- la Direction des Transports (DTR), dont les missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice des services publics de transports ferroviaires régionaux (TER et TERGV), de l'accompagnement des projets d'investissement relatifs aux infrastructures (ferrées, routières, fluviales), aux aménagements en faveur de l'intermodalité (gares et pôles d'échange), du réseau cyclable structurant et de mission de suivi des plateformes logistiques et des aéroports.

- la Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI), dont les missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice en charge des services publics de transports scolaires et des lignes routières interurbaines.

- la Mission Canal Seine Nord Europe (MCSNE), qui met en œuvre les stratégies régionales pour le projet, coordonne l'ensemble des Directions dans le cadre de la démarche Grand Chantier et pilote le projet et ses aménagements connexes.

A propos du projet de Pôle

Le projet d'administration s'articule autour de 6 axes stratégiques :

1. travailler ensemble
2. accompagner le parcours des agents
3. soutenir les managers
4. optimiser la qualité de service
5. coordonner notre stratégie régionale
6. projeter la Région à l'horizon 2040.

Le projet de Pôle a pour objectif de donner du sens à l'action du pôle et à permettre aux agents de situer leur intervention dans la stratégie et l'action régionales. Il organise aussi la contribution du pôle aux principaux chantiers de politiques publiques et aux actions du projet d'administration.

Questionnaire

Précision importante : vos réponses seront traitées de manière totalement anonyme dans le but d'alimenter les réflexions sur le projet de pôle.

1. LES ENJEUX DU PÔLE

Quels sont, selon vous, les 2 principaux enjeux auxquels doit faire face le pôle Transports & Infrastructures d'ici 2021?

Votre réponse

2. LES ENJEUX DE VOTRE DIRECTION

Quels sont, selon vous, les 2 principaux enjeux auxquels doit faire face votre direction d'ici 2021?

Votre réponse

5. TRANSVERSALITE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Parmi les sujets et projets suivants, lesquels vous paraissent utile à partager à l'occasion d'échanges/partage de bonnes pratiques entre services ou entre directions ? (au sein du PTI, mais aussi avec d'autres Pôles)

	inutile	pas très utile	plutôt utile	très utile
La connaissance des métiers exercés et des opportunités de carrière	☐	☐	☐	☐
Le pilotage contractuel de délégataires de service public	☐	☐	☐	☐
Les processus d'élaboration et de suivi budgétaire	☐	☐	☐	☐
Les processus comptables/facturation	☐	☐	☐	☐
Les procédures de commande publique	☐	☐	☐	☐

C'est vous qui le dites... sur les enjeux à horizon 2021 et au-delà :

« Adapter et développer les infrastructures au profit des usagers et de leur besoin actuels et futurs »

« Coordonner l'offre entre ferroviaire et routière pour offrir un système coordonné de transport »

[Tenir compte de] « la mixité(complexité) du territoire »

« donner au transport une véritable identité régionale homogène et partagée (service de distribution, matériel, gamme tarifaire unifiée, multimodalité) »

« un traitement mutualisé des retours des usagers »

« Communication montante descendante et transversale, sortir du coup par coup »

« Décloisonner les équipes en définissant des chantiers transversaux (intermodalité, information voyageur, tarification, distribution, billettique...) »

« Une culture de travail en mode projet et un renforcement des savoir-faire internes en termes de conception et de planification des projets »

« Assurer une vraie gestion des compétences en anticipant les départs, en mettant en place des tuilages »

« Mettre en œuvre la LOM »

« Saisir les financements européens »

[Tenir compte de] « l'impact du Brexit pour les ports »

« Travailler ensemble et non pour son service uniquement »

« travailler en équipe sans se heurter aux organigrammes : mode projet »

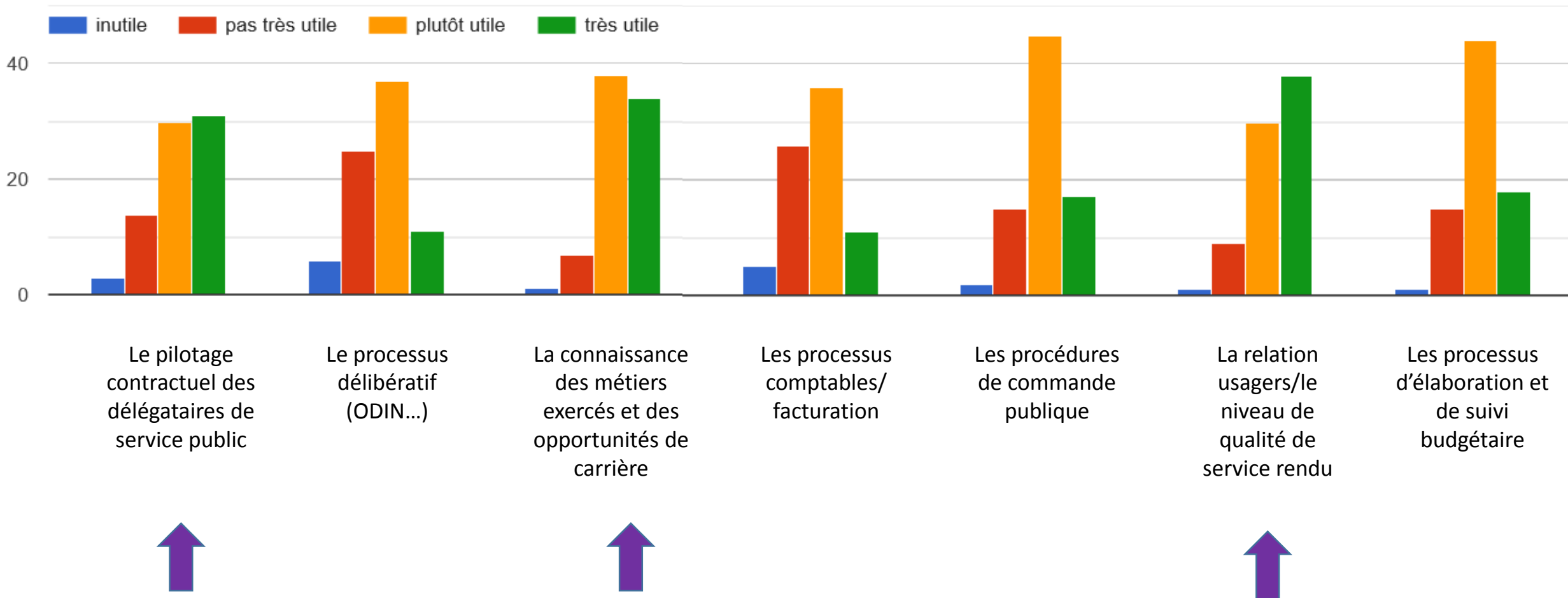
« Valoriser les compétences en adaptant les organisations pour éviter la fuite des cerveaux »

« le manager n'est pas que la pour faire "passe plat"; il doit aussi animer les équipes, les motiver, les aider dans leur évolution, faciliter les recrutements »

« Remettre le service public au coeur de l'action : dans les actes du quotidien, l'impression est parfois de servir des élus ou quelques usagers, au détriment du service public dans son ensemble »

Besoin de transversalité / partage de bonnes pratiques au sein du PTI et entre pôles

3 priorités se dégagent : le pilotage contractuel, la relation usagers et la qualité du service qui lui est apportée, et la connaissance des métiers et des opportunités RH



LES AXES STRATEGIQUES ET DEFIS DU PÔLE

■ 2 enjeux stratégiques majeurs...

- Incarner le rôle d'autorité des ports et de la mobilité régionale des personnes et des biens au bénéfice des emplois et des usagers de la région
- Optimiser, planifier et développer aujourd'hui les infrastructures au service des habitants et de l'économie régionale de demain

■ ...auxquels se rapportent 7 défis techniques et/ou organisationnels

Défis	
DEFI 1	Développer une culture du pilotage de la gestion des contrats et des risques, de la définition du besoin au suivi de l'exécution et à son évaluation
DEFI 2	Des outils et modes de travail (re)pensés au bénéfice de la qualité de service, de l'anticipation des besoins des usagers et de leur sécurité/ sûreté
DEFI 3	Incarner le chef de filât de la mobilité régionale et appuyer le développement multimodal de la mobilité
DEFI 4	Développer une vision prospective des besoins de mobilités des personnes et des biens
DEFI 5	Définir une programmation des besoins en infrastructures en adéquation aux besoins actuels et futurs de mobilité et intégrant les enjeux de la transition climatique, énergétique et numérique
DEFI 6	Un pôle fédérateur et « agile », porteur de valeurs communes, vecteur de cohésion entre les directions
DEFI 7	Anticiper, développer et organiser les compétences-clés et les ressources humaines au regard des missions qui évoluent

Projet de Pôle Transports et Infrastructures

Questionnaire Projet de Pôle - Les défis du Pôle à l'horizon 2021 et au-delà

A propos du Pôle Transports et Infrastructures (PTI)

Le Pôle Transports et Infrastructures (PTI) est constitué de 3 Directions et 1 Mission :

- la Direction de la Mer, des Ports et du Littoral (DMPL), dont les missions relèvent d'une part du rôle d'autorité portuaire du port Boulogne-sur-Mer-Calais incluant le pilotage du concessionnaire (SEPD) et la réalisation de missions en régie sur le périmètre non concédé et, d'autre part, de la définition et mise en œuvre de la politique littorale maritime.

- la Direction des Transports (DTR), dont les missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice des services publics de transports ferroviaires régionaux (TER et TERGV), de l'accompagnement des projets d'investissement relatifs aux infrastructures (ferrées, routières, fluviales), aux aménagement en faveur de l'intermodalité (gares et pôles d'échange), du réseau cyclable structurant et de mission de suivi des plateformes logistiques et des aéroports.

- la Direction des Transports Scolaires et Interurbains (DTSI), dont les missions relèvent du rôle d'autorité organisatrice en charge des services publics de transports scolaires et des lignes routières interurbaines.

- la Mission Canal Seine Nord Europe (MCSNE), qui met en œuvre les stratégies régionales pour le projet, coordonne l'ensemble des Directions dans le cadre de la démarche Grand Chantier et pilote le projet et ses aménagements connexes.

A propos du projet de Pôle

Le projet d'administration s'articule autour de 6 axes stratégiques :

1. travailler ensemble
2. accompagner le parcours des agents
3. soutenir les managers
4. optimiser la qualité de service
5. coordonner notre stratégie régionale
6. projeter la Région à horizon 2040.

Le projet de Pôle a pour objectif de donner du sens à l'action du pôle et à permettre aux agents de situer leur intervention dans la stratégie et l'action régionales. Il organise aussi la contribution du pôle aux principaux chantiers de politiques publiques et aux actions du projet d'administration.

Questionnaire

Précision importante : vos réponses seront traitées de manière totalement anonyme dans le but d'alimenter les réflexions sur le projet de pôle.

1. 1. LES ENJEUX DU PÔLE

Quels sont, selon vous, les 2 principaux enjeux auxquels doit faire face le pôle Transports & Infrastructures d'ici 2021 ?

2. 2. LES ENJEUX DE VOTRE DIRECTION

Quels sont, selon vous, les 2 principaux enjeux auxquels doit faire face votre direction d'ici 2021 ?

3. 3. LES ENJEUX DE VOTRE SERVICE

Quels sont, selon vous, les 2 principaux enjeux auxquels doit faire face votre service d'ici 2021 ?

4. 4. LES ENJEUX A UN HORIZON PLUS LOINTAIN

Identifiez-vous également un ou plusieurs autres enjeux pour votre service ou votre direction à un horizon plus lointain (5/10 ans) ? Si oui, merci de le(s) préciser.

5. 5. TRANSVERSALITE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Parmi les sujets et projets suivants, lesquels vous paraissent utile à partager à l'occasion d'échanges/partage de bonnes pratiques entre services ou entre directions ? (au sein du PTI, mais aussi avec d'autres Pôles)
Une seule réponse possible par ligne.

	inutile	pas très utile	plutôt utile	très utile
Le processus délibératif (ODIN...)	☐	☐	☐	☐
La connaissance des métiers exercés et des opportunités de carrière	☐	☐	☐	☐
Le pilotage contractuel de délégataires de service public	☐	☐	☐	☐
Les processus d'élaboration et de suivi budgétaire	☐	☐	☐	☐
Les processus comptables/facturation	☐	☐	☐	☐
Les procédures de commande publique	☐	☐	☐	☐
La relation usagers/le niveau de qualité de service rendu	☐	☐	☐	☐

6. 6. AUTRES SUJETS & PROJETS DE TRANSVERSALITE ?

Si vous voyez d'autres sujets & projets qui pourraient faire l'objet d'échanges entre services ou entre directions, merci de les indiquer ci-dessous :

Nouvelles idées et pistes d'amélioration

7. 7. PISTES D'ADAPTATION OU DE PROGRES

Quelles sont les pistes d'adaptation ou de progrès du Pôle que vous voudriez faire remonter ? (En termes de valeurs, gouvernance, fonctionnement, management...)

8. 8. FACILITER LE TRAVAIL

Identifiez-vous des actions simples à mettre en oeuvre pour vous faciliter le travail, ou faciliter le travail de votre service ? Si oui, merci de les indiquer ci-dessous

9. 9. ACCES A L'EMPLOI

Identifiez-vous des idées de mesures nouvelles ou de modifications de politiques actuelles qui permettraient de développer et faciliter l'accès à l'emploi des habitants ? Si oui, merci de les indiquer ci-dessous

10. 10. TRANSITION ECOLOGIQUE ET ENERGETIQUE

Identifiez-vous des idées de mesures nouvelles ou de modifications de politiques actuelles qui permettraient de préserver l'environnement et d'assurer la transition écologique ? Si oui, merci de les indiquer ci-dessous

11. 11. QUALITE DE SERVICE

Qu'est-ce que la qualité de service pour vous ?

Pour terminer...**12. Afin de faciliter le traitement des réponses, merci de préciser l'intitulé votre direction/ département :**

13. Vous pouvez nous faire part de vos remarques ou de tout commentaire supplémentaire ci-dessous :

Fourni par



LES AXES STRATEGIQUES ET DÉFIS DU PÔLE TRANSPORT ET INFRASTRUCTURES

■ 2 enjeux stratégiques majeurs...

- Incarner le rôle d'autorité des ports et de la mobilité régionale des personnes et des biens au bénéfice des emplois et des usagers de la région
- Optimiser, planifier et développer aujourd'hui les infrastructures au service des habitants et de l'économie régionale de demain

■ ...auxquels se rapportent 7 défis techniques et/ou organisationnels

Défis	
DEFI 1	Développer une culture du pilotage de la gestion des contrats et des risques, de la définition du besoin au suivi et à l'évaluation de l'exécution
DEFI 2	Des outils et modes de travail (re)pensés au bénéfice de la qualité de service de l'anticipation des besoins des usagers et de la sécurité/ sûreté
DEFI 3	Incarner le chef de filât de la mobilité régionale et appuyer le développement multimodal de la mobilité
DEFI 4	Développer une vision prospective des besoins de mobilités des personnes et des biens
DEFI 5	Définir une programmation des besoins en infrastructures en adéquation aux besoins actuels et futurs de mobilité et intégrant les enjeux de la transition climatique, énergétique et numérique
DEFI 6	Un pôle fédérateur et « agile », porteur de valeurs communes, vecteur de cohésion entre les directions
DEFI 7	Anticiper et développer les compétences-clés et les ressources humaines au regard des missions qui évoluent

Planning de la démarche du projet de pôle Transports & Infrastructures

Une démarche en 3 temps :

TEMPS 1 : Construction du projet de pôle – octobre 2019 à mars 2020



TEMPS 2 : déclinaison du projet de pôle dans les directions



TEMPS 3 : Adaptation de l'organisation des directions du pôle pour répondre à ces attentes



Adapter l'organisation actuelle du pôle Transport et Infrastructure : pourquoi ?

- ❖ Pour se donner les moyens de relever efficacement le défi des missions qui seront les nôtres à court-terme et au cours du prochain mandat :
 - ❖ LOM et concertations territoires
 - ❖ gestion contractuelle post Covid et post Brexit
 - ❖ Ouverture à la concurrence TER
 - ❖ Nouveaux CPER/PO et plan de relance économique
 - ❖ Programmation des investissements à MT/LT des infrastructures
 - ❖ Stratégie d'offre voyageurs intermodale, com' usagers et distribution
 - ❖ Stratégie fret/logistique multimodale en lien avec le Canal et les ports

Objectifs :

AMENAGEMENT ET ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE = infrastructures ferroviaires, fluviales, routières + infrastructures douces qui se pensent à long terme

OFFRE DE TRANSPORT UNIQUE = intermodalité + offre complémentaire car-trains + usager au cœur + communication assumée