



**DELEGATION DE LA GESTION DU SERVICE  
PUBLIC DES TRANSPORTS URBAINS**

**Rapport sur le principe de la délégation**

## Table des matières

<b>1</b>	<b>PRESENTATION GENERALE DES CHOIX</b>	<b>3</b>
1.1	Dispositions applicables	3
1.2	Description du service délégué	4
1.2.1	ORGANISATION DU RESEAU	4
1.3	Rappel des principales dispositions de la convention en vigueur	9
<b>2</b>	<b>LES OBJECTIFS DE NIMES METROPOLE</b>	<b>11</b>
2.1	Permettre le financement du projet de TCSP T2 indispensable au bon fonctionnement du réseau de transports de Nîmes Métropole	11
2.2	Optimiser la prise en compte des projets de T.C.S.P dans le cadre d'un nouveau contrat	11
2.3	Optimiser le système de transports publics	11
<b>3</b>	<b>LES DIFFERENTS MODES DE GESTION</b>	<b>13</b>
3.1	La gestion directe	13
3.1.1	La régie autonome (autonomie financière et sans personnalité morale)	13
3.1.2	La régie personnalisée (autonomie financière et avec personnalité morale : EPIC)	14
3.1.3	L'exécution du service par le biais d'un marché public	15
3.2	La gestion déléguée	17
3.2.2	La SemOp	19
3.2.3	La concession	21
3.2.4	L'affermage	22
3.2.5	La régie intéressée	22
3.3	Conclusion	23
3.4	Les motivations du recours à la délégation de service public	24
<b>4</b>	<b>CARACTERISTIQUES DU CONTRAT DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC ET DES PRESTATIONS CONFIEES AU FUTUR DELEGATAIRE</b>	<b>26</b>
4.1	Objet et la nature du contrat	26
4.2	Les principes généraux du contrat envisagé	26
4.2.1	Les missions respectives de Nîmes Métropole et du délégataire	26
4.2.2	Rémunération du délégataire	27
4.2.3	Durée de la convention	28
4.2.4	Contrôles de Nîmes Métropole - Rapport du délégataire	28
4.2.5	Société dédiée	28
4.2.6	Sort des biens en fin de contrat	28
4.2.7	Qualité de service	29
4.3	Dossier de consultation des entreprises	29

## 1 PRESENTATION GENERALE DES CHOIX

### 1.1 DISPOSITIONS APPLICABLES

Les articles L. 1411-1 à L. 1411-18, et L. 1413-1 du Code général des collectivités territoriales organisent les modes de passation des délégations de service public.

Ces articles, ainsi que la jurisprudence qui s'est progressivement dégagée à propos de la procédure de délégation de service public, prévoient notamment que :

- la commission consultative des services publics locaux est consultée pour avis sur tout projet de délégation de service public, avant que l'assemblée délibérante se prononce ;
- le comité technique paritaire peut être saisi pour avis ;
- l'assemblée délibérante se prononce sur le principe de toute délégation de service public ;
- elle statue au vu d'un rapport présentant le document contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire ;
- après décision sur le principe de la délégation, il est procédé à une publicité et à un recueil d'offres ;
- une commission composée de l'autorité habilitée à signer la convention de délégation de service public ou son représentant, président, et par cinq membres de l'assemblée délibérante dresse, parmi les candidats s'étant manifestés, la liste de ceux qui seront admis à présenter une offre, suite à l'examen de leurs garanties professionnelles et financières, du respect de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés prévue par le Code du Travail, et de leur aptitude à assurer la continuité du service public et l'égalité des usagers;
- la collectivité adresse à chacun des candidats admis à présenter une offre un document définissant les caractéristiques quantitatives et qualitatives des prestations à assurer ;
- les plis contenant les offres sont ouverts par la commission de délégation de service public définie ci-dessus ;
- au vu de l'avis de la commission, l'autorité habilitée à signer la convention, en l'occurrence le Président de Nîmes Métropole, ou son représentant, engage librement toute discussion utile avec une ou des entreprises ayant présenté une offre ;
- le Président saisit l'assemblée délibérante du choix de l'entreprise auquel il aura procédé ;
- il lui transmet le rapport de la commission présentant notamment la liste des entreprises admises à présenter une offre et l'analyse des propositions de celles-ci, ainsi que les motifs du choix de la candidate et l'économie générale du contrat ;

- deux mois au moins après l'ouverture des plis contenant les offres, l'assemblée délibérante se prononce sur le choix du délégataire et le contrat de délégation ;
- des formalités de publicité sont nécessaires au stade de l'intention de conclure le contrat de délégation de service public et après cette attribution.

Il a été admis par la jurisprudence (arrêt du Conseil d'Etat Corsica Ferries, 15 décembre 2006) que la commission de délégation de service public pouvait, au cours de la même séance, procéder à l'agrément des candidatures, puis à l'ouverture des offres des entreprises admises à remettre une proposition. Une telle procédure, sera mise en œuvre par Nîmes Métropole.

L'article L. 1411-4 du Code général des collectivités territoriales prévoit que les assemblées délibérantes des collectivités territoriales, de leurs groupements et de leurs établissements publics se prononcent sur le principe de toute délégation de service public local après avoir recueilli l'avis de la commission consultative des services publics locaux prévue à l'article L. 1413-1. Elles statuent au vu d'un rapport présentant le document contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire.

Tel est l'objet du présent rapport.

## 1.2 DESCRIPTION DU SERVICE DELEGUE

La consistance du réseau de transport en commun de Nîmes Métropole s'organise sur un ressort territorial composé de 39 communes pour 261 666 habitants sur une superficie de 700 km<sup>2</sup> environ.

### 1.2.1 ORGANISATION DU RESEAU

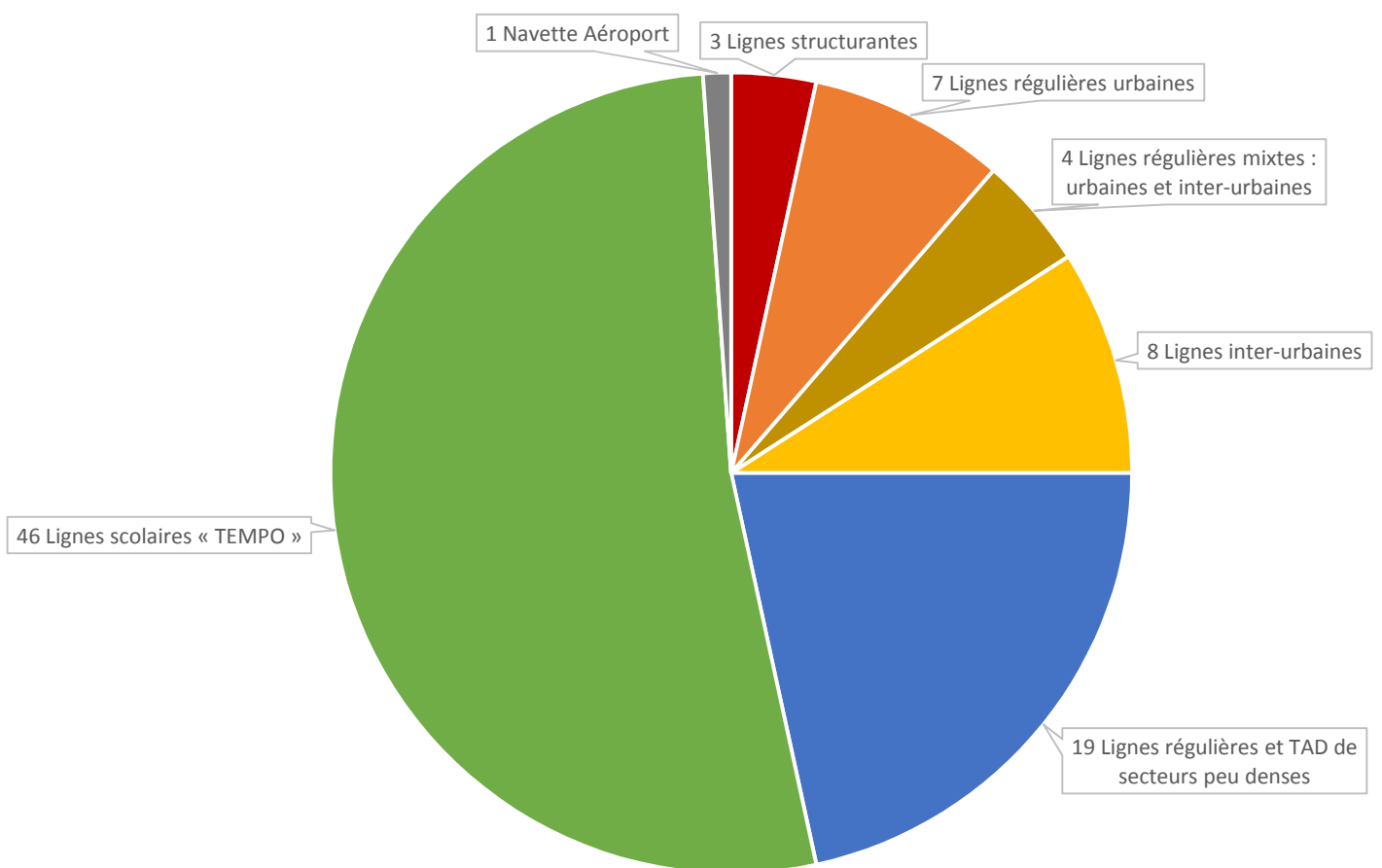
Pas moins de 88 lignes composent le réseau de transport en commun de Nîmes Métropole. Ces lignes se distinguent par des niveaux d'offres différents en termes de fréquence, d'amplitude horaire et de déclenchement du service pour s'adapter à la morphologie urbaine du territoire de Nîmes Métropole.

Ce dernier se caractérise par une densité d'habitants, d'emplois et de scolaires très disparate, avec de forts contrastes d'un secteur à l'autre. D'une part, en dehors des zones très denses (grands ensembles et centre-ville de Nîmes), c'est une majorité de zones pavillonnaires souvent très étendues qu'il est nécessaire de desservir. D'autre part, les trois-quarts de la superficie de Nîmes Métropole correspondent à d'espaces naturels et agricoles, qui ponctuent les communes sur des distances particulièrement longues.

L'organisation du réseau vise à hiérarchiser les lignes en fonction des caractéristiques des communes, quartiers et établissements desservis. Cinq types de lignes sont distingués :

- **3 lignes structurantes constituant l'armature du réseau**  
Lignes apportant une desserte d'espaces urbains très denses  
Véhicule adapté : bus à grande capacité

Typologie des 88 lignes du réseau TanGO



Ligne	Matériel roulant	Fréquence en HP	Fréquence en HC	Longueur de la ligne
<b>T1</b> : A54 Caissargues <> Arènes (TCSP)	BHNS articulé	5 à 6 minutes	7 minutes	6 km (dont 6 stations supplémentaires depuis le 03/12/2016)
<b>L2</b> : CHU Caremeau <> Paloma	Bus articulé	10 minutes	10 minutes	11 km
<b>L3</b> : Valdegour <> Pont de Justice	Bus standard	10 minutes	10 minutes	11 km

- **7 lignes régulières urbaines**

Lignes apportant une desserte urbaine

Véhicule adapté : bus standard et midibus sur les contraintes de circulation

Ligne	Matériel roulant	Fréquence en HP	Fréquence en HC	Longueur de la ligne
<b>L4</b> : Golf/Vacquerolles <> Pont de Justice	Bus standard	15 minutes	20 minutes	13 km
<b>L5</b> : CHU Caremeau <> Gare Feuchères	Bus standard	15 minutes	20 minutes	8 km
<b>L6</b> : Calvas <> Carré Sud	Bus standard	20 minutes	30 minutes	8 km
<b>L7</b> : Valmy <> Ville Active	Midibus	20 minutes	20 minutes	9 km
<b>L8</b> : Valdegour <> Pont de Justice	Bus standard	30 minutes	30 minutes	12 km
<b>L10</b> : Serre Cavalier <> Mas d'Escattes	Midibus	30 minutes	30 minutes	12km
<b>L16</b> : Calvas <> Ville Active (créée en févr. 2017)	Bus standard	30 minutes	30 minutes	8 km

- **4 lignes régulières mixtes : urbaines et inter-urbaines**

Lignes apportant une desserte urbaine & inter-urbaine

Véhicule adapté : bus Low Entry

Ligne	Matériel roulant	Fréquence en HP	Fréquence en HC	Longueur de la ligne
<b>L9</b> : Rte d'Alès <> Rte d'Arles/Bouillargues	Bus standard	30 minutes	30 minutes	16 km
<b>L11</b> : Marguerittes <> Bernis	Bus Low Entry	30 minutes	60 minutes	23 km
<b>L32</b> : Manduel <> Gare Feuchères	Bus Low Entry	30 minutes	30 minutes	18 km
<b>L41</b> : Garons <> Costières Parnasse	Bus Low Entry	30 minutes	20 minutes	21 km

- **8 lignes régulières interurbaines**  
Lignes apportant une desserte interurbaine  
Véhicule adapté : car

Ligne	Matériel roulant	Fréquence en HP	Fréquence en HC	Longueur de la ligne
<b>L12</b> : Poulx <> Gare routière	Car	60 minutes	60 minutes	16 km
<b>L21</b> : Ledenon <> Gare routière	Car	60 minutes	120 minutes	20 km
<b>L22</b> : Sernhac <> Gare routière	Car	60 minutes	120 minutes	21 km
<b>L31</b> : Redessan <> Nîmes	Car	60 minutes	60 minutes	14 km
<b>L42</b> : Saint-Gilles <> Costières Parnasse	Car	60 minutes	60 minutes	22 km
<b>L43</b> : Générac <> Costières Parnasse	Car	60 minutes	60 minutes	14 km
<b>L51</b> : Langlade <> Gare routière	Car	30 minutes	60 minutes	20 km
<b>L61</b> : Saint-Chaptes <> Gare routière	Car	60 minutes	90 minutes	23 km

- **19 lignes régulières et TAD de secteurs peu denses**  
Lignes apportant une desserte mixte : certains départs, d'autres départs à la demande sur réservation.  
Véhicule adapté : Taxi, minibus, car
  - Dans les quartiers de garrigues habités sur la commune de Nîmes : **Lignes 70 ; 71 ; 72 ; 73 ; 74 ; 75 ; 76 ; 77 ; 78 ; 79 ; 80 ; 82 ; 83 ; 84 ; 85 ; 86 ; 87**
  - En liaison inter-urbaine entre Saint-Côme-et-Maruéjols : **Ligne 52**
  - En liaison inter-urbaine entre La Calmette et Sainte-Anastasie : **Ligne 62**
- **46 lignes scolaires appelées lignes « TEMPO »**  
Lignes apportant une desserte des établissements scolaires, restant ouvertes à tous les clients du réseau.  
Véhicule adapté : Bus pour les lignes scolaires urbaines et cars pour les lignes scolaires inter-urbaines
  - Lignes TEMPO circulant sur Nîmes : **T100 ; T101 ; T102 ; T103 ; T104 ; T105 ; T106 ; T107 ; T109 ; T110 ; T111 ; T112 ; T113 ; T115 ;**
  - Lignes TEMPO circulant sur le territoire de l'agglomération : **T200 ; T201 ; T202 ; T203 ; T205 ; T206 ; T207 ; T208 ; T209 ; T210 ; T212 ; T213 ; T214 ; T215 ; T216 ; T217 ; T218 ; T219 ; T220 ; T221 ; T222 ;**

**T223 ; T224 ; T225 ; T226 ; T227 ; T228 ; T229 ; T230 ; T231 ; T232 ;  
T233**

- **1 ligne desservant l'aéroport**

Navette aéroport proposant une offre liée à l'activité de l'aéroport

Véhicule adapté : Car

**Amplitudes :**

- T1 et L2 : de 5h30 à 22h00 (6h00 - 20h30 sur les autres lignes)
- T1 (24:30 été)

**Les services complémentaires**

- - Plans de déplacements Entreprises
  - Parkings Relais et Parkings + bus,
    - A54 : 256 places,
    - Parnasse : 90 places,
    - Parking Relais Calvas : 40 places
  - Service Handigo, pour les personnes à mobilité réduite, exploité par des taxis et des véhicules adaptées
  - 2 boutiques : en centre-ville (13 rue Régale) et au parking relais du Parnasse
  - Services Vélo en location moyenne et longue durée : 430 vélos dont 310 électriques ;
    - 110 places de consignes en gare,
    - 16 à chaque P+r,
    - 8 box sécurisés



	2014	2015	2016
kilomètres réseau en propre	4 860 134	4 620 212	4 144 650
kilomètres réseau en propre	3 789 808	3 540 120	3 769 217
<b>Kilomètres totaux</b>	<b>8 649 942</b>	<b>8 160 332</b>	<b>7 913 867</b>
Voyages comptés	16 575 342	16 266 372	14 607 199
Voyages comptables	14 374 892	13 702 796	13 146 224
Voyages par kilomètre (V/K) Urbain	3,195	3,280	3,176
Voyages par kilomètre (V/K) PériUrbain	0,756	0,773	0,795
<b>V/K Total du réseau Nîmes Métropole</b>	<b>2,082</b>	<b>2,149</b>	<b>1,973</b>
Nombre de véhicules - Parc en propre	128	139	134
Nombre de véhicules - Parc sous-traitants	126	125	124
Effectif / ETP conduite	286	272	259
Effectif / ETP encadrement des conducteurs	24	23	23
Effectif / ETP maintenance	22	27	22
Effectif / ETP Sécurité, contrôle, ambiance	68	69	62
Effectif / ETP commercial	10	11	12
Effectif / ETP fonctions supports	37	37	45
<b>Effectif / ETP totaux</b>	<b>447</b>	<b>439</b>	<b>423</b>

### 1.3 RAPPEL DES PRINCIPALES DISPOSITIONS DE LA CONVENTION EN VIGUEUR

L'économie générale de la convention est celle d'une contribution forfaitaire de l'autorité organisatrice, le délégataire s'engageant sur un niveau de charges et sur un niveau de produits en fonction de la tarification définie par Nîmes Métropole. La grille tarifaire en vigueur est la suivante :

	Type de titres	Prix au 1er janvier 2018
Tickets	1 voyage	1,30 €
	2 voyages	2,60 €
	5 voyages	6,00 €
	10 voyages	12,00 €
	Pass journée	3,30 €
Abonnements mensuels	Pass liberté	33,30 €
	Pass études	19,20 €
	Pass études réduit	9,60 €
	Pass solidaire	9,90 €
	Pass solidarité +	16,50 €
	Pass liberté	366,00 €

Abonnements annuels	Pass salarié	333,00 €
	Pass études	201,00 €
	Pass études réduit	100,50 €
Intermodalité	Pass P+R solo	2,50 €
	Pass P+R multi	4,10 €
	Pass Aéroport	6,80 €

Figure 1 : Grille tarifaire du réseau

Les principaux indicateurs économiques de la délégation sont les suivants :

En k€	2014	2015	2016
Montant de la contribution	48 676	48 226	45 668
Recettes commerciales	6 545	6 829	7 188
Compensations tarifaires	1 212	1 083	393
Résultat d'exploitation	1 264	1 623	835

La contribution financière forfaitaire est versée au délégataire par douzième et fait l'objet d'une régularisation une fois les comptes définitivement arrêtés en milieu d'année suivante. Conformément à l'instruction administrative 3 D-1-85 du 21 janvier 1985, l'Autorité organisatrice a le statut d'exploitant du service au sens fiscal du terme. Elle perçoit les recettes du service TVA incluse et elle récupère la TVA grevant les dépenses inscrites à son budget selon les dispositions du code général des impôts.

Figure 2 : Principaux indicateurs économiques de la délégation

Nîmes Métropole assure l'essentiel des investissements nécessaires au service.

La convention, devait initialement arriver à terme au 30 juin 2023. Elle n'englobait pas la mise en exploitation de la ligne T2 au vu de cette échéance relativement éloignée de la date de début de contrat qui ouvrait la possibilité d'adaptations, d'évolutions et définition du projet. La mise en service de la ligne, prévue désormais de manière échelonnée entre fin 2019 et 2022 a incité Nîmes Métropole à décider de la fin anticipée de son contrat au 31 décembre 2018.

## 2 LES OBJECTIFS DE NIMES METROPOLE :

### 2.1 PERMETTRE LE FINANCEMENT DU PROJET DE TCSP T2 INDISPENSABLE AU BON FONCTIONNEMENT DU RESEAU DE TRANSPORTS DE NIMES METROPOLE :

Depuis le renouvellement du contrat de DSP en 2013 et en préparation du portage des investissements nécessaires à ses projets de TCSP. Nîmes Métropole vise une diminution régulière des coûts du réseau par une action forte sur les coûts et recettes. Ainsi en 2014, le montant de la subvention d'équilibre était de 15,7 M€, en 2015 de 13,6 M€, en 2016 de 12,8 M€.

La collectivité a décidé comme le lui permettait l'article 44.2 du contrat de DSP de remettre en concurrence le contrat de DSP dès le 1<sup>er</sup> janvier 2019 afin d'adapter au mieux les conditions contractuelles à la réalisation de la ligne 2 de TCSP.

### 2.2 OPTIMISER LA PRISE EN COMPTE DES PROJETS DE T.C.S.P DANS LE CADRE D'UN NOUVEAU CONTRAT :

- Le choix du mode BHNS pour la ligne T2 doit permettre de viser une exploitation à des coûts réduits et rationalisés,
- La ligne T2 doit permettre de monter une marche supplémentaire dans la rationalisation du réseau : Rabattements, utilisation du site propre, redistribution de l'offre,
- Intégrer l'exploitation de l'extension de T1 Sud
- Action sur les recettes commerciales et stratégie de commercialisation
- Amélioration de la vitesse commerciale :

### 2.3 OPTIMISER LE SYSTEME DE TRANSPORTS PUBLICS :

Le réseau Tango s'inscrit dans une volonté constante de promouvoir l'intermodalité sur l'ensemble du territoire communautaire, en tenant compte de l'organisation de celui-ci, des nouveaux besoins en mobilité des habitants, de l'évolution des rythmes de vie. La conjugaison des différents modes de déplacement (Bus, tram-bus-vélos) permet d'articuler efficacement ces derniers afin de proposer une alternative crédible à l'utilisation de la voiture tout en s'inscrivant, de manière pérenne, au centre de la stratégie de développement durable de l'agglomération Nîmoise.

Leur gestion doit être aujourd'hui envisagée de manière à garder la cohérence et les complémentarités nécessaires au bon fonctionnement du réseau.

Cette complémentarité entre les différents modes de transport doit s'accompagner de la recherche d'une logique d'intermodalité facilitée, par un partenariat permanent, entre les différentes autorités organisatrices des transports que sont le Conseil Régional et le Conseil Général.

La coordination par un même opérateur est l'organisation la plus à même d'assurer la cohérence générale du réseau et sa complémentarité avec les autres réseaux de transport sur le territoire communautaire.

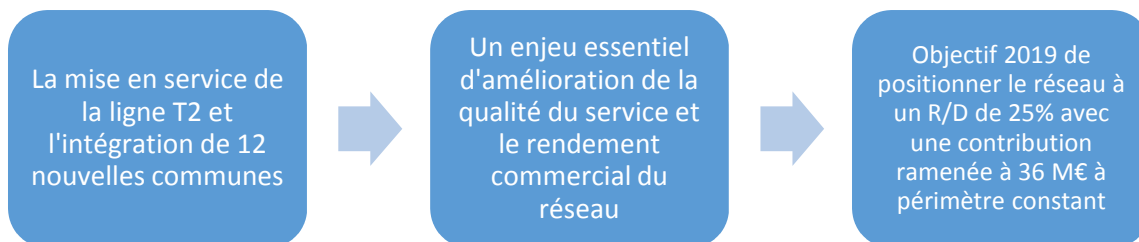
Au-delà de l'enjeu de qualité de service, celui d'améliorer la productivité du réseau métropolitain est fort pour permettre de réduire et mieux maîtriser les coûts. (production de l'offre, HLP, optimisation des investissements, charges de structures...)

### 3 LES DIFFERENTS MODES DE GESTION :

**Pour définir le choix du mode de gestion le plus adapté pour les transports publics de Nîmes Métropole doit tenir compte des points de vigilance suivants :**

- Contraintes budgétaires très fortes :
- Recours important au budget propre,
- Contrat optimisé fiscalement (pas de TVA sur CFF et pas de taxe sur salaires),
- Taux de couverture des dépenses par les recettes commerciales d'environ 15%,
- Coût kilométrique moyen du réseau très élevé (6€ en moyenne, dont 3€/km affrété et > 8€/km réalisé en propre),
- Faible productivité des personnels roulants (16 200 km/an environ à comparer à 20 000 en moyenne pour réseaux de taille comparable)
- Caractéristiques propres au contrat actuel DSP en affermage (contrat unique d'exploitation de tous les services de mobilité, propriété des principaux biens à la collectivité – hors véhicules sous-traitants),
- Un poids très important des personnels de structure,
- Quel que soit le mode de gestion le contrôle financier et de la bonne exécution du service est indispensable et doit être renforcé, en vérifiant que l'organisation permette de garantir une indépendance de cette fonction,

En Résumé le choix du prochain mode de gestion doit prendre en priorité en considération :



#### 3.1 LA GESTION DIRECTE

##### 3.1.1 La régie autonome (autonomie financière et sans personnalité morale)

Sur les aspects relatifs à la gestion du service (le contrat, le contrôle, les compétences, la maintenance, les relations sociales) :

- le contrat : celui-ci se traduit par un contrat d'objectif assigné au service des transports et en cas de non atteinte des objectifs, le risque d'exploitation et la responsabilité est assumée directement par la collectivité.
- le contrôle : il est assuré directement par l'autorité territoriale au sein de ses services ; l'accès à l'information et au contrôle en est facilité mais nécessite la mise en place d'une structure/service dissocié de celui exploitant le réseau afin de garder toute objectivité et impartialité.
- les compétences : les compétences devront être maîtrisées en interne par la collectivité. Il n'y aurait pas de perte de savoir-faire sur le métier d'organisation et de gestion des transports.

Cependant, il est à noter que les compétences qu'il serait nécessaire de développer en interne, (en matière de veille, de développement, d'achat, ou d'organisation même du service) pour une seule Autorité Organisatrice des Transports sont un investissement de long terme qui est optimisé lorsqu'il est réalisé par un groupe pour plusieurs réseaux

- les relations sociales : la Communauté d'agglomération doit assurer en direct une gestion différenciée de la fonction ressources humaines : gérer en parallèle des agents de statut privé et de statut public, ce qui est souvent particulièrement difficile.

Sur les aspects financiers (coût du service, tarification, logique de marché)

- le coût du service : les coûts de transition pour intégrer le service et créer en interne les services appropriés est évalué à 1.19 M€ (formation, logiciels de gestion et d'exploitation, constitution d'une équipe pour la gestion). De plus, la collectivité assume directement le risque d'exploitation en cas de non atteinte des objectifs. La collectivité ne bénéficie pas d'effet d'échelle contrairement à un groupe privé spécialisé dans la gestion des transports publics (achat de carburant sur le marché, remplacement de l'assistance technique effectuée par un groupe, mise en place de services dédiés ...). Ce coût est estimé à 1.86 M€.

- la tarification : la collectivité maintient, dans tous les cas, la responsabilité de la décision sur les tarifs en vigueur et l'équilibre entre objectifs commerciaux et objectifs de service public.

- la logique de marché : la collectivité n'a pas à supporter la marge d'une entreprise (évaluée de 3% à 10 % dans le domaine des transports). Les frais de structure environ 1,3 M€. Elle doit néanmoins intégrer des aléas d'exploitation et des coûts détaillés plus haut.

Elle doit néanmoins intégrer des aléas d'exploitation et des coûts détaillés plus haut.

Si la régie autonome permet à la fois de garder la compétence de gestion du service en interne et de ne pas générer de marge comme pour un délégataire, les contraintes relatives au coût de l'intégration du service d'une part, des impératifs de gestion du personnel différenciée d'autre part, rendent complexe ce mode de gestion en régie à simple autonomie financière, mais également, sa mise en place, sa gestion au quotidien, et ses impacts financiers.

### **3.1.2 La régie personnalisée (autonomie financière et avec personnalité morale : EPIC)**

Sur les aspects relatifs à la gestion du service (le contrat, le contrôle, les compétences, la maintenance, les relations sociales) :

- le contrat : la régie personnalisée gère le service au sein d'une entité à personnalité morale distincte de la collectivité de rattachement, l'Autorité Organisatrice: un Etablissement Public Industriel et Commercial. Un contrat d'objectif peut être conclu entre la collectivité et cet EPIC. En cas de non atteinte des objectifs, le risque d'exploitation et la responsabilité restent assumés in fine par la collectivité.
- le contrôle : Un conseil d'administration prend les décisions pour l'EPIC et son directeur est seul responsable du fonctionnement du service. Les modalités de contrôle et le contrat d'engagement entre la collectivité et la Communauté

d'agglomération semblent ne pouvoir apporter des garanties insuffisantes quant à l'atteinte des objectifs, compte tenu de la sensibilité de l'équilibre financier du service de transport et du risque d'exploitation supporté par la structure, et in fine par la collectivité de rattachement.

- les compétences : elles sont maîtrisées en interne de la collectivité. Il n'y a pas de perte de savoir-faire sur le métier d'organisation et de gestion des transports. Les compétences qu'il serait nécessaire de développer en interne, (en matière de veille, d'achat, ou d'organisation même du service) pour une seule collectivité est un investissement de long terme qui est optimisé lorsqu'il est réalisé par un groupe pour plusieurs réseaux.
- les relations sociales : l'établissement public assure en direct la gestion des ressources humaines et les relations sociales en son sein.

Sur les aspects financiers (coût du service, tarification, logique de marché) :

- le coût du service : les coûts de transition pour intégrer le service et créer en interne les services appropriés est évalué à 1.19 M€ (formation, logiciels de gestion et d'exploitation, constitution d'une équipe pour la gestion). De plus, la collectivité assume in fine le risque d'exploitation en cas de non atteinte des objectifs. La collectivité ne bénéficie pas d'effet d'échelle contrairement à un groupe privé spécialisé dans la gestion des transports publics (achat de carburant sur le marché, remplacement de l'assistance technique effectuée par un groupe, mise en place de services dédiés ...). Ce coût est estimé à 1.86 M€.
- la tarification : la collectivité de rattachement maintient dans tous les cas la responsabilité de la décision sur les tarifs en vigueur et l'équilibre entre objectifs commerciaux et objectifs de service public.
- la logique de marché : la collectivité n'a pas à supporter la marge d'une entreprise. Elle n'a pas à financer les frais de structure environ 1,3 M€. Elle doit néanmoins intégrer des aléas d'exploitation et des coûts détaillés plus haut.

Au final, la régie personnalisée avec autonomie financière et personnalité morale n'apporte pas de garanties suffisantes en matière de contrôle de l'activité et de maîtrise du risque d'exploitation que la collectivité de rattachement pourrait attendre dans la gestion de son service public de transports. Le coût de l'internalisation d'un service public comme celui des transports est également un facteur qui conduit à renoncer à ce mode de gestion.

### **3.1.3 L'exécution du service par le biais d'un marché public**

La passation d'un marché public de service pour l'exploitation du réseau est exécutée par un prestataire privé, la Communauté d'agglomération conservant l'entière maîtrise et

responsabilité de l'organisation et de la gestion du réseau, notamment commerciale, et du financement.

Comme le définit le Code des marchés public, le marché public est un contrat conclu à titre onéreux entre la Communauté d'agglomération et un opérateur économique public ou privé, pour répondre à ses besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services (articles 1er et 2 du Code des marchés publics 2006).

Dans le cadre d'un marché public, le titulaire du marché est rémunéré par l'autorité organisatrice sur la base d'un prix global et forfaitaire, pour des prestations définies demandées par l'autorité organisatrice. La forme du marché à bons de commande permet de définir le cas échéant des prix unitaires, la durée du marché étant dans ce cas limitée à 4 ans. La passation d'un marché public ne transfère pas le risque commercial et financier, qui reste supporté par l'autorité organisatrice.

Des clauses d'intéressement peuvent être prévues, mais elles restent marginales par rapport à la rémunération principale, qui suffit à couvrir les charges et assurer la marge du prestataire.

### **3.1.3.1 Avantages et inconvénients du marché public**

Comme pour la gestion en régie directe, à laquelle il s'apparente, le principal inconvénient de ce type de contrat est la nécessaire implication pratique et matérielle de l'autorité organisatrice dans la gestion quotidienne et ses conséquences en termes d'organisation des services, notamment des points de vue économique, technique, commercial, juridique et comptable.

Ainsi le titulaire du marché est-il considéré comme gérant de deniers publics s'agissant de l'encaissement des recettes, et doit se conformer aux règles de la comptabilité publique et notamment aux dispositions relatives aux régies de recettes et d'avances des collectivités locales et des établissements publics locaux. Les opérations que les régisseurs effectuent, doivent donc être retracées dans les comptes de la collectivité locale.

En ce qui concerne les dépenses il doit, remettre à la collectivité au minimum à la fin de chaque mois les justificatifs des dépenses qu'il a payées.

De plus, les recettes qu'encaisse le régisseur n'échappent pas à la règle de dépôt des fonds au Trésor Public. Elles doivent donc être encaissées par une régie d'avances et de recettes et le régisseur a l'obligation de reverser et de justifier au comptable de la collectivité au moins une fois par mois les recettes perçues.

La collectivité supportant le risque commercial doit soit constituer en son sein une équipe d'experts en marketing et en actions commerciales et de plus, intégrer également une équipe de contrôle de l'exploitation par les prestataires de service, soit recourir à des prestataires extérieurs en assistance à maîtrise d'ouvrage.

La procédure de passation d'un marché public n'est pas plus courte qu'une délégation de services publics pour un réseau de transport urbain dans la mesure où la collectivité doit procéder à la rédaction d'un cahier des charges définissant précisément la consistance des services : itinéraire de chaque ligne et service ; point d'arrêt ; longueur de la ligne ; nombre de courses selon les différents calendriers ; fiches horaires... les moyens à mettre en œuvre ; les tarifs à appliquer ; la politique d'information qui sera menée ; les actions commerciales ; les enquêtes à réaliser ; etc.



Il convient de rappeler à cet égard que la procédure de passation d'un marché négocié ne saurait aujourd'hui être envisagée, pour un marché de service de transport public. En effet, dans un arrêt du 9 juillet 2007, le Conseil d'Etat a clairement exclu la possibilité pour les collectivités territoriales de se prévaloir du titre II du Code des Marchés Publics pour ce type de marchés. (CE, 9 juillet 2007, SYNDICAT EGF-BTP et autres, req. n° 297711 ; CE, 14 décembre 2009, Département du Cher, req. n° 330052).

## 3.2 LA GESTION DELEGUEE

### 3.2.1.1 La société publique locale (SPL)

La plus ancienne SPL créée date de l'année 2011. A ce jour, Nîmes Métropole ne dispose donc pas de retour réel d'expérience sur ce mode de gestion.

Si la société publique locale, dont l'application a été étendue par la loi du 28 mai 2010 aux activités de gestion de services publics, permet par rapport à la régie un allègement des contraintes de fonctionnement du fait qu'elle est soumise aux règles applicables aux entreprises en matière de comptabilité et de régime des personnels, et à l'ordonnance et décrets de 2016 en matière de passation de marchés publics, elle fait néanmoins supporter à la collectivité, en tant qu'actionnaire, l'intégralité des risques financiers liés à l'exploitation.

### 3.2.1.2 L'exécution du service par le biais d'un marché public avec une société publique locale

L'article L.1531-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT) prévoit que « les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer, dans le cadre des compétences qui leur sont attribuées par la loi, des sociétés publiques locales dont ils détiennent la totalité du capital.

Ces sociétés sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement au sens de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, des opérations de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ou toutes autres activités d'intérêt général.

Ces sociétés exercent leurs activités exclusivement pour le compte de leurs actionnaires et sur le territoire des collectivités territoriales et des groupements de collectivités territoriales qui en sont membres.

Ces sociétés revêtent la forme de société anonyme régie par le livre II du code de commerce et sont composées, par dérogation à l'article L. 225-1 du même code, d'au moins deux actionnaires. » Les sociétés publiques locales (SPL), sociétés anonymes dont le capital est détenu à 100% par des personnes publiques, ont notamment été créées afin de permettre à leurs actionnaires de bénéficier des services de la société sans passer par une procédure de publicité et de mise en concurrence, dans le respect du droit interne et communautaire de la commande publique.

Ainsi, les collectivités publiques peuvent, sous réserve de certaines conditions, se dispenser de l'application des règles de mise en concurrence pour la dévolution de certains contrats lorsque l'attributaire peut être considéré comme le prolongement de la personne publique elle-même (structure dite « in house »).

Tel est le cas pour la collectivité actionnaire majoritaire d'une société publique locale. L'application du « in house » au bénéfice des actionnaires minoritaires reste soumise à la condition d'un contrôle effectif de ces actionnaires sur la société.

Les marchés passés par la société publique locale elle-même sont quant à eux soumis aux procédures de mise en concurrence définies par l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005, relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. Ainsi, les contrats passés par les SPL devront notamment respecter les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures (article 6 de l'ordonnance).

En dehors des règles de passation du marché avec la SPL, celle-ci reste régie par les règles de passation des marchés publics et le code des transports. Le cahier des charges doit définir précisément la consistance des services, les moyens à mettre en œuvre, les tarifs, etc.

Aucune dérogation aux règles de la comptabilité publique n'étant prévue au bénéfice des SPL, une régie d'avances et de recettes doit être mise en place comme pour un marché public classique.

L'autorité organisatrice conserve de la même manière le risque commercial, et, en sa qualité d'actionnaire majoritaire de la SPL, supporte en outre à ce titre de manière indirecte le risque industriel.

En d'autres termes, la gestion par le biais d'un marché confié à une SPL s'apparente fortement à la gestion sous forme de régie personnalisée en EPIC, la SPL étant cependant constituée non pas sous forme d'établissement public mais de société anonyme.

L'absence de partenaire pour créer une SPL tend également à écarter ce mode de gestion.

### **3.2.1.3 La délégation de service public (DSP)**

Sur les aspects relatifs à la gestion du service (le contrat, le contrôle, les compétences, la maintenance, les relations sociales).

- le contrat : A travers les termes du contrat, la collectivité transfère les risques d'exploitation, qui sont dès lors supportés par le délégataire. Un niveau minimum de recettes est garanti à l'agglomération, par le biais d'un système de malus payé par le délégataire en cas de non atteinte des objectifs.

Le contrat doit veiller à organiser les relations contractuelles et contraindre l'entreprise à réaliser ses engagements en matière de qualité de service, d'entretien du réseau.

Il doit être équilibré et encadrer les responsabilités respectives des parties. En outre, ce contrat assure à la collectivité le maintien et la maîtrise de l'évolution de l'offre de transports et peut être adapté aux besoins nouveaux en matière de déplacements.

- le contrôle : le contrôle du délégataire nécessite la mise en place d'équipes dédiées permettant un contrôle sur la qualité et la quantité du service et la gestion financière et comptable du contrat.
- les compétences : il est indispensable de conserver les compétences en interne afin d'organiser et contrôler le service...
- les relations sociales : elles sont gérées par le délégataire/employeur dans le respect du droit social et des accords applicables.  
Sur les aspects financiers (coût du service, tarification, logique de marché).
- le coût du service : Nîmes Métropole paye certes à l'entreprise des frais de structure (assistance technique du groupe, commissions pour cartes bancaires, politique de rémunération du personnel,...) mais bénéficie d'économie d'échelle et du retour sur les investissements, les innovations, la recherche et le développement.
- la tarification : la collectivité maintient dans tous les cas la responsabilité de la décision sur les tarifs en vigueur et l'équilibre entre objectifs commerciaux et objectifs de service public.
- la logique de marché : elle joue à la fois en faveur du délégant et du délégataire. A travers les effets de seuils, le délégataire fait économiser des charges qu'auraient eu à supporter le délégant (achat de carburant, énergie.....). Le risque assumé par l'entreprise à travers la gestion du réseau et l'atteinte d'objectifs à également un coût qu'il convient de rémunérer.

En contrepartie, l'entreprise dégage une marge lui permettant de couvrir ce risque et de dégager du profit.

La délégation de service public, qui relève des articles L. 1411-1 à L. 1411-18 du Code général des collectivités territoriales, est définie comme un contrat consistant, pour une collectivité publique, à confier l'exécution d'un service public à un tiers (personne physique ou morale de droit privé ou personne publique) dont la rémunération est substantiellement assurée par les résultats de l'exploitation. Ce caractère substantiel implique qu'une partie des recettes soient en provenance des usagers, et qu'un aléa suffisant soit supporté par le délégataire.

Les principaux types de contrat de délégation de service public sont la SEMOp, la concession, l'affermage et la régie intéressée.

### 3.2.2 La SemOp

La loi n°2014-744 du 1er juillet 2014 « *permettant la création de sociétés d'économie mixte à opération unique* » met à la disposition des collectivités territoriales un nouvel outil de commande publique : la SemOp.

Cette forme de coopération qui n'a pas d'existence aujourd'hui en France pour l'exploitation d'un réseau de transports publics, réunit des fonds publics et des capitaux privés pour la réalisation d'un projet exclusif ;

Dans ce cadre la désignation de l'actionnaire privé de la SemOp et l'attribution du contrat font l'objet d'une seule et même procédure de mise en concurrence.

En vertu du nouvel article L. 1541-1 du CGCT, une collectivité territoriale ou un groupement de collectivités territoriales peut créer une telle société, revêtant la forme d'une société anonyme, avec au moins un actionnaire opérateur économique sélectionné après une mise en concurrence.

La SemOp est constituée en vue de la conclusion et de l'exécution d'un contrat dont l'objet unique est :

- 1° Soit la réalisation d'une opération de construction, de développement du logement ou d'aménagement ;
- 2° Soit la gestion d'un service public pouvant inclure la construction des ouvrages ou l'acquisition des biens nécessaires au service ;
- 3° Soit toute autre opération d'intérêt général relevant de la compétence de la collectivité territoriale ou du groupement de collectivités territoriales.

#### **3.2.2.1 Avantages de la SemOp :**

- Un risque financier limité à l'apport en capital,
- Un objet précis,
- Un maintien de l'influence de la personne publique grâce à la présidence des organes de décision et d'une minorité de blocage,
- Reprise en main de la gouvernance des services publics locaux par la personne publique,
- La présidence de la société assurée par un élu,
- Une minorité de blocage fixée à hauteur de 34 %,
- Une possibilité de bénéficier de l'expertise et de la technicité du secteur privé,
- La possibilité de recourir à la procédure négociée avec publication d'un avis de publicité en cas de procédure infructueuse,
- Elle est soumise à une forme de société anonyme,
- Le personnel de droit privé (comme une SPL ou un EPIC cependant)
- Une procédure de mise en concurrence identique à celle des autres contrats qui est facteur de sécurisation juridique
- Possibilité de désigner un opérateur économique public comme actionnaire aux côtés du pouvoir adjudicateur.
- Les élus y siègent avec le statut de mandataire et sont donc protégés du risque de prise illégale d'intérêt,

#### **3.2.2.2 Inconvénients de La SemOp :**

- Pas de transformation possible au terme du contrat en SEML, SPL ou SA de droit commun,

- Coûts de création et de dissolution à intégrer,
- Sans être expressément un inconvénient, l'objet de la SemOp ne peut être changé, tandis que les possibilités de diversification sont limitées,
- Absence de recours au in house de manière généralisée, mais procédure de mise en concurrence limitée à la seule désignation de l'actionnaire,
- A contrario, l'objet précis est donc limité et peut présenter un inconvénient,
- Soumission à la procédure de mise en concurrence dans le choix de l'actionnaire,
- Une plus faible maîtrise politique que pour la SPL, surtout si la personne publique est minoritaire,
- Soumission à l'IS (à la différence de la Régie)

### 3.2.2.3 Conclusions sur l'opportunité du recours à la SemOp :

- La circonstance que la SemOp soit conçue, comme un mode de gestion temporaire, impliquant une dissolution à l'expiration de la convention, paraît présenter un inconvénient assez important dans le cas de Nîmes Métropole.
- Les coûts induits par la création et la dissolution future de la SEMOP doivent être intégrés dans la réflexion générale, et ce d'autant que la perspective d'une dissolution n'est pas sans conséquence sur les personnels.
- Si la SemOp permet la levée de fonds au capital et offre à la société le bénéfice de l'expérience, toutefois relative, du secteur privé, force est de constater, en pratique, qu'un tel bénéfice suppose de recourir à des contrats d'assistance dont la conclusion implique une mise en concurrence préalable.
- Des charges identiques dans le cadre de la SEMOp par rapport au contrat de DSP,

Le recours à la création d'une SemOp n'apparaît donc pas approprié au contexte de Nîmes Métropole et plus généralement à la gestion de services publics dans un cadre d'affermage.

### 3.2.3 La concession

La concession est le contrat par lequel la collectivité charge son cocontractant de réaliser les travaux de premier établissement ou d'extension du service et d'exploiter celui-ci à ses risques et périls en se rémunérant sur les produits des redevances perçues sur les usagers du service.

Outre les travaux de premier établissement ou d'extension, le concessionnaire est le maître d'ouvrage des travaux de renouvellement ainsi que des travaux d'entretien et de maintenance courante.

La concession est un contrat de longue durée déterminée en fonction de la durée d'amortissement des investissements supportés par le concessionnaire.

Les biens de retour du service financés et réalisés par le concessionnaire sont considérés comme étant *ab initio* la propriété de la collectivité délégante et lui font retour gratuitement à l'expiration de la concession.

Le concessionnaire a la responsabilité exclusive de la détermination et de l'emploi des moyens humains et matériels nécessaires à l'exécution de la mission de service public qui lui est confiée. Il assure la responsabilité juridique des dommages causés aux tiers dans le cadre de l'exploitation du service public.

L'absence de tout investissement de premier établissement ou d'extension confié au prochain délégataire exclut le recours à ce type de convention pour l'exploitation du service.

#### **3.2.4 L'affermage**

L'affermage est un mode de gestion délégué du service public par lequel la collectivité finance et réalise sous sa maîtrise d'ouvrage les investissements initiaux ou nouveaux du service qu'elle met à la disposition du fermier en vue d'assurer l'exploitation du service à ses risques et périls.

Le fermier prend en principe seulement en charge les travaux d'entretien et de renouvellement à l'identique des biens du service.

Le fermier a la responsabilité exclusive de la détermination et de l'emploi des moyens humains et matériels nécessaires à l'exécution de la mission de service public qui lui est confiée. Il assure la responsabilité juridique des dommages causés aux tiers dans le cadre de l'exploitation du service public.

La rémunération du fermier, à l'instar de celle du concessionnaire, est assurée par les recettes perçues sur les usagers du service ou de l'ouvrage dont l'exploitation lui est confiée ainsi que de manière accessoire par des recettes annexes.

En l'absence d'investissement pris en charge par le fermier, la durée de l'affermage est limitée en fonction de la nature et de l'importance des prestations qui lui sont confiées. En pratique, la durée d'un affermage se situe entre 5 et 10 ans selon l'importance des prestations demandées au fermier.

#### **3.2.5 La régie intéressée**

La régie intéressée est le contrat par lequel la collectivité charge son cocontractant de gérer pour son compte le service public au moyen des ouvrages qu'elle lui remet et qu'elle a

financés. Le régisseur intéressé perçoit pour le compte de la collectivité les redevances sur les usagers du service. Il est rémunéré par la collectivité au moyen d'une prime fixe de gestion et d'une prime variable en fonction des résultats de l'exploitation et/ou de la qualité de sa gestion.

En fonction du niveau de la part variable dans la rémunération globale du régisseur, la régie intéressée pourra être qualifiée de marché public de service ou de délégation de service public, ce qui peut faire peser une incertitude sur la nature du contrat en fonction de la répartition des risques

Le régisseur n'a pas la qualité de maître d'ouvrage des travaux sur les biens du service public qui reste de la compétence de la collectivité contractante. Il n'assure que les prestations d'entretien courant. Les travaux de renouvellement et d'extension du service font donc l'objet de marchés publics passés directement par la collectivité dans le respect des règles du Code des marchés publics.

Comme dans les cas de la concession et de l'affermage, le régisseur a la responsabilité exclusive de la détermination et de l'utilisation des moyens humains et matériels nécessaires à l'exécution de la mission de service public.

La durée du contrat est courte (généralement 4 ans) compte tenu du caractère limité à la gestion de la mission confiée au régisseur.

En l'espèce, ce type de contrat n'apparaît pas adapté à la mission susceptible d'être confiée à l'exploitation du service de transports publics de Nîmes Métropole qui devra assumer le risque économique en se rémunérant sur les recettes d'exploitation et devra assurer également la maintenance des équipements et certains investissements.

### 3.3 CONCLUSION

#### **Au final, pour la gestion directe :**

- la régie sans personnalité morale implique pour la collectivité des contraintes de gestion importantes en particulier dans la gestion du personnel différenciée en regard de leur statut,
- la régie personnalisée n'apporte pas les garanties suffisantes en matière de risque d'exploitation que la Communauté d'agglomération attend pour la gestion de son service public de transports.

#### **Dans une gestion déléguée :**

- le Conseil communautaire garde la possibilité de faire évoluer le service, de fixer les tarifs et la consistance des services,
- Un contrôle renforcé permet à la collectivité de maîtriser son service et ses coûts
- le délégataire peut avoir à sa charge certains investissements, facilitant ainsi l'adaptation du service au besoin,
- les conditions d'exploitation sont optimisées, l'entreprise fait bénéficier à l'Autorité Organisatrice de l'expertise et du savoir-faire d'une entreprise de transports,
- un contrat régissant les responsabilités respectives de délégant et du délégataire permet d'assurer la transparence de gestion et le contrôle des engagements du délégataire,
- la neutralité de transition dans la gestion du personnel.

Sur la base de cette analyse et des différents critères considérés, eût égard aux nécessités et modalités de gestion du réseau, **il s'avère opportun de recourir à un contrat de délégation de service public** pour la gestion et l'exploitation du réseau communautaire.

### 3.4 LES MOTIVATIONS DU RECOURS A LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC

Dans le contexte de Nîmes Métropole, les principales motivations du recours à la délégation de service public pour la gestion des transports urbains sont les suivantes :

- L'expérience des autres autorités organisatrices permet de constater que la gestion déléguée, du fait de la mise en concurrence préalable de différents candidats, se traduit par une amélioration sensible des conditions techniques et financières de l'exploitation.
- A ce titre le développement de l'affermage grâce au développement des acquisitions des véhicules nécessaires à la sous traitance par Nimes Métropole doit permettre de favoriser le développement de la concurrence et une meilleure maîtrise des coûts,
- Sur le plan financier, la gestion du service des transports urbains expose à un certain nombre de risques sur les coûts d'exploitation, mettant en jeu des montants importants. Le recours à la délégation de service public permet une meilleure maîtrise de ces coûts dans la mesure où ils sont analysés, négociés et arrêtés de manière contractuelle en début de convention ;
- Les responsabilités respectives en termes de définition de la politique générale des transports, du ressort de l'autorité organisatrice, et de gestion, qui relèvent de l'exploitant, sont plus nettement distinguées dans le cas d'une gestion déléguée que dans celui d'une gestion en régie ;
- La mise en place d'un contrôle rigoureux permet de garantir le respect du contrat et la maîtrise de ses coûts,



- L'atteinte des objectifs de réduction de coûts et de leur maîtrise tout en garantissant un service de qualité requiert un professionnalisme poussé. L'ensemble de ces savoir-faire est généralement mieux maîtrisé au sein des entreprises spécialisées, gestionnaires de nombreux réseaux, que dans le cas d'une exploitation isolée, ce qui peut être utile du fait de la mise en service d'une nouvelle ligne telle que la T2.
- Grâce à leur taille et à la multiplicité de leurs exploitations, les groupes de transport gestionnaires de réseaux bénéficient, pour de nombreuses prestations, de conditions techniques et financières plus avantageuses, sur les coûts de fonctionnement tels que notamment l'énergie, les télécommunications, le contrôle technique, que celles qui peuvent être conclues par un réseau isolé ;

Pour l'ensemble de ces raisons, il est proposé de recourir à la délégation de service public pour la gestion du réseau de transport de Nîmes Métropole, sous forme d'un contrat d'affermage, aux conditions précisées dans le présent rapport.

## 4 CARACTERISTIQUES DU CONTRAT DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC ET DES PRESTATIONS CONFIEES AU FUTUR DELEGATAIRE

### 4.1 OBJET ET LA NATURE DU CONTRAT

#### Périmètre de la délégation

Le contrat aura pour objet de confier, au délégataire, l'exploitation du service public de transports urbains de personnes ou tout autre mode de TCSP de l'agglomération.

Le contrat aura la nature d'un contrat d'affermage à contribution forfaitaire.

La délégation comprend essentiellement l'exploitation :

- des lignes 1 et 2 de transport en commun en site propre,
- des services de bus (lignes régulières et transports à la demande),
- de services de transport sous-traités,
- du service de transport pour les personnes à mobilité réduite HANDIGO,
- de tout ou partie des équipements et services liés aux transports publics,

Elle peut également englober la réalisation de certains petits investissements (notamment équipements d'atelier, véhicules de service...), les principaux investissements (installations de dépôt et de centre de maintenance, infrastructures, matériel roulant) étant assurés par Nîmes Métropole.

### 4.2 LES PRINCIPES GENERAUX DU CONTRAT ENVISAGE

#### 4.2.1 Les missions respectives de Nîmes Métropole et du délégataire

Les missions que Nîmes Métropole exercera dans la future convention sont les suivantes :

- définition du niveau de service : création, modification et suppression des lignes et des services sur proposition le cas échéant du délégataire ;
- mise à disposition des biens nécessaires à l'exploitation (matériel roulant, équipements, installations fixes, dépôt...);
- gestion de certains équipements,
- gestion de certains services à la mobilité,

- fixation des tarifs ;
- contrôle de l'activité du Délégataire ;
- contrôle de la qualité du service offert aux usagers ;
- communication institutionnelle ;
- relations avec les autres autorités organisatrices.

Les principaux rôles que Nîmes Métropole entend confier au délégataire sont les suivants :

- exploitation des services de transport par bus définis par Nîmes Métropole;
- fourniture de l'ensemble des moyens, matériels et humains, nécessaires à l'exploitation, autres que les biens mis à disposition par Nîmes Métropole, tel que défini ci-dessus ;
- commercialisation, distribution, contrôle des passagers et sécurité du réseau,
- gestion des relations avec les usagers, conception, proposition et mise en œuvre des actions en matière de marketing ; propositions relatives aux adaptations du réseau, en termes d'offre (tracé des lignes, fréquence...), de tarification ;
- conception et mise en œuvre des actions d'information de la clientèle et de promotion du réseau, sous le contrôle de Nîmes Métropole ;
- maintenance des véhicules et d'une manière générale de l'ensemble des biens, mobiliers et immobiliers, nécessaires à l'exploitation, à l'exception des prestations assurées directement par Nîmes Métropole ou qu'elle confierait à un tiers ;
- passation de contrats de sous-traitance et gestion des relations avec les entreprises sous-traitantes ;
- études relatives à la clientèle et prestations d'assistance ponctuelles à Nîmes Métropole en lien avec le service délégué;

#### 4.2.2 Rémunération du délégataire

Le délégataire tire une part substantielle de sa rémunération de l'exploitation du service de transport, sous la forme des recettes tarifaires et d'une contribution forfaitaire versée par la Communauté d'Agglomération, complété d'un calcul d'intéressement annuel et d'un partage des gains de productivité.

Le délégataire assumera l'ensemble des charges résultant des missions qui lui sont confiées par Nîmes Métropole.

Il supportera intégralement l'aléa de l'exploitation ainsi qu'une part du risque commercial correspondant à une marge d'incertitude sur les recettes tarifaires attendues des usagers, pendant la durée de la convention.

Le régime financier de la convention comprendra les éléments suivants :

- Les produits du réseau sont notamment :
  - les recettes commerciales issues de la vente des titres de transport,
  - les recettes annexes, comprenant notamment les recettes publicitaires, la perception des indemnités forfaitaires (amendes fraude), les recettes financières ...
- les charges supportées par le délégataire en fonction des missions qui lui sont confiées,
- la contribution forfaitaire d'exploitation est en fonction des contraintes de service public qui sont exposées à l'exploitant.

#### 4.2.3 Durée de la convention

La durée prévue pour la convention est de 5 ans et 6 mois courant à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019, soit jusqu'au 30 juin 2024.

#### 4.2.4 Contrôles de Nîmes Métropole - Rapport du délégataire

Le délégataire produira chaque année un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la délégation de service public et une analyse de la qualité du service. Le contenu détaillé de ce rapport sera présenté dans le dossier de consultation.

Le délégataire établira également un tableau de bord mensuel de ses activités.

Nîmes Métropole aura la possibilité de procéder à des contrôles directs, techniques et financiers, par des agents dûment mandatés par ses soins, notamment en ce qui concerne la production du service, la maintenance et la qualité du service réalisé...

#### 4.2.5 Société dédiée

Les candidats devront s'engager, si leur offre est retenue, à exploiter le service au sein d'une société dédiée, consacrée à l'exécution de la convention de délégation de service public passée avec Nîmes Métropole, ce qui permettra de contribuer à la transparence des opérations du délégataire.

#### 4.2.6 Sort des biens en fin de contrat

En fin de contrat, que celle-ci intervienne à son expiration normale ou à l'occasion d'une résiliation anticipée :

- les biens fournis par Nîmes Métropole et mis à disposition du délégataire seront remis par ce dernier à Nîmes Métropole
- les biens fournis par le délégataire seront remis à Nîmes Métropole à leur valeur nette comptable (égale à zéro si les biens sont totalement amortis).

#### 4.2.7 Qualité de service

Les candidats devront préciser dans leur réponse les éléments de la politique de qualité de service qu'ils proposent de mettre en œuvre. Le dossier de consultation prévoira un dispositif de suivi de la qualité de service au moyen d'indicateurs, assorti d'un dispositif d'incitation financière.

### 4.3 DOSSIER DE CONSULTATION DES ENTREPRISES

Les caractéristiques quantitatives et qualitatives des prestations objet de la délégation de service public font l'objet d'un cahier des charges. Ce document a vocation, sur la base des principes énoncés ci-dessus, à leur présenter l'objet de la délégation, à en exposer le contexte, à préciser le cadre des réponses demandées aux candidats et les modalités de présentation des offres.

Il comprend :

- un volet relatif au règlement de la consultation, définissant la procédure et la forme à respecter par les candidats pour la remise de leurs offres, ainsi que les critères selon lesquels les propositions des candidats seront appréciées,
- un volet constituant le « document-programme » définissant les caractéristiques, quantitatives et qualitatives, des prestations à assurer par le délégataire,
- des annexes destinées à fournir aux candidats toutes les informations dont ils auront besoin pour élaborer leurs offres
- un cadre de réponse formalisé, permettant une analyse fine des propositions des candidats, ainsi qu'un projet détaillé de contrat à intervenir entre Nîmes Métropole et le délégataire.

Les propositions des candidats seront appréciées selon les critères suivants :

- le niveau de l'engagement financier prévisionnel de Nîmes Métropole,
- la qualité des propositions en matière de productivité et structuration du réseau,
- les autres éléments quantitatifs de la réponse, notamment les engagements en matière d'offre, de fréquentation et de recettes,

- les propositions en matière de relations avec la clientèle, de communication et d'animation,
- les propositions en matière d'organisation de l'entreprise, de gestion du service, de politique patrimoniale et de productivité,
- les propositions en matière de mobilité durable,
- les propositions en matière de qualité, d'accessibilité et de continuité du service,
- les propositions en matière de transparence de la gestion et d'échange d'informations avec Nîmes Métropole,