



**ARTOIS MOBILITES**  
**39 rue du 14 juillet – CS 70173**  
**62303 Lens cedex**

**Délégation de service public relative à l'exploitation du réseau de transport urbain sur le ressort territorial d'Artois Mobilités**

**PROCEDURE « AM62DSP24 »**

**Rapport sur les motifs du choix du candidat et l'économie générale du contrat**

*Conformément aux dispositions de l'article L. 1411-5 du Code général des collectivités territoriales (« CGCT »), le Comité syndical doit être saisi du choix de l'entreprise auquel le Président a procédé. Il lui est transmis le présent rapport portant sur les motifs du choix du candidat et l'économie générale du contrat.*

## **Partie 1 : Justification du choix du candidat Transdev**

## 1. Procédure

Le présent rapport a pour objet de présenter l'analyse des offres déposées dans le cadre de la délégation de service public relative à l'exploitation du réseau de transport urbain sur le ressort territorial d'Artois Mobilités.

La procédure se déroule conformément aux articles L. 1411-1 et suivants et R. 1411-1 et suivants du code général des collectivités territoriales, et aux dispositions du Code de la commande publique (CCP) et notamment ses articles L. 3111-1 et suivants et R. 3111-1 et suivants relatifs aux contrats de concession.

Un avis de pré-information a été publié le 17 mai 2021 sur le site du BOAMP et du JOUE - Date d'envoi le 12 mai 2021.

### **a) Phase candidature :**

La procédure engagée est une procédure restreinte. Un avis de concession a été publié :

- au BOAMP
  - o Avis n°22-70313 publié le 19 mai 2022 sur le site du BOAMP – Date d'envoi le 17 mai 2022
- au J.O.U.E. :
  - o Avis n°2022/S 098-272658. publié le 20 mai 2022 – Date d'envoi le 17 mai 2022 ;
- A la revue spécialisée « Ville, rail & Transport » publié en ligne le 17 mai 2022 et dans la revue papier le 6 juin 2022.

La date limite de remise des candidatures a été fixée au 7 juillet 2022 à 12h00. Un candidat a déposé un dossier de candidature avant la date et heure limites : TRANSDEV ARTOIS GOHELLE.

La Commission de délégation de service public réunie le 13 juillet 2022 a décidé d'admettre le candidat TRANSDEV ARTOIS GOHELLE à présenter une offre.

## **b) Phase offre :**

Suite à la sélection des candidatures, Artois Mobilités a transmis au soumissionnaire retenu le dossier de consultation des entreprises et l'a invité à remettre une offre avant le 28 novembre 2022 à 12h00. Cette dernière devait contenir une offre de base avec un service de transport payant ainsi que les éléments présentant l'impact de la gratuité tant sur le plan technique que financier.

Le candidat a remis une offre dans les délais.

En termes de procédure, les principales dates de la phase offre ont été les suivantes :

### *i) Admission à négocier :*

Sur avis de la Commission de DSP du 7 février 2023 sur l'offre initiale du candidat, le Président d'Artois Mobilité a admis le candidat aux négociations. A cette fin, un courrier a été transmis au candidat par Artois Mobilités le 8 février 2023 exprimant différentes demandes de recalage de l'offre initiale, et la remise d'une première offre financièrement optimisée, avant toute négociation.

Le candidat Transdev a répondu à ce courrier dans les délais requis en produisant une offre initiale bis, revoyant le chiffrage à la baisse de l'offre initiale.

### *ii) 1<sup>ère</sup> phase de négociation*

Un courrier a été transmis le 8 mars 2023 précisant les modalités de la première réunion de négociation et des demandes de précisions et de recalage de l'offre à aborder lors de cette réunion.

La première réunion de négociation a eu lieu le 15 mars 2023. A l'issue de cette dernière, un courrier récapitulant les avancées des négociations et les demandes d'optimisations attendues dans la première offre intermédiaire a été envoyé par Artois Mobilités le 22 mars au candidat.

L'offre intermédiaire a été réceptionnée le 19 avril 2023.

### *iii) Deuxième phase de négociation*

Suite à l'analyse de cette première offre intermédiaire, un courrier a été transmis le 10 mai 2023 précisant les modalités de la deuxième réunion de négociation et de nouvelles demandes de précisions et de recalage de l'offre à aborder lors de cette réunion. Le candidat Transdev a répondu à ce courrier le 16 mai.

La deuxième réunion de négociation a eu lieu le 17 mai 2023. Comme pour la précédente réunion, un courrier récapitulant les avancées des négociations et les demandes d'optimisations attendues dans la seconde offre intermédiaire a été envoyé par Artois Mobilités le 24 mai au candidat.

La seconde offre intermédiaire a été réceptionnée le 8 juin 2023.

*iv) Troisième phase de négociation*

Suite à l'analyse de cette deuxième offre intermédiaire, un courrier a été transmis au candidat par Artois Mobilités le 13 juin 2023 précisant les modalités de la dernière réunion négociation. La troisième réunion de négociation a eu lieu le 20 juin 2023. Un courrier récapitulant les avancées des négociations et les demandes d'optimisation attendues dans l'offre finale a été envoyée par Artois Mobilités le 28 juin au candidat.

Par courrier du 29 juin 2023, le Président d'Artois Mobilité a clôturé la négociation et invité le candidat à remettre son offre finale au plus le 13 juillet 2023 0 18H00

L'offre finale du candidat a été remise dans les délais

**L'ensemble de ces étapes a permis d'améliorer le contenu technique de l'offre et d'optimiser son volet financier.**

## 2. Critères de sélection des offres

Le contrat objet de la présente consultation sera attribué au soumissionnaire ayant présenté la meilleure offre au regard de l'avantage économique global pour l'autorité concédante sur la base des différents critères de sélection figurant ci-dessous.

Les critères intervenant pour le jugement des offres sont pondérés comme suit :

<i>Critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Critère n°1 : Engagement de fréquentation et de recettes</b>	<b>30 %</b>
<b>Critère n°2 : Engagements économiques</b>	<b>30 %</b>
<b>Critère n°3 : Engagements de qualité du service rendu, pertinence de l'organisation et des process, du dispositif et des moyens d'assistance, d'innovation, d'ingénierie et de responsabilité sociale</b>	<b>15 %</b>
<b>Critère n°4 : Optimisation des offres de transport et des services</b>	<b>15 %</b>
<b>Critère n°5 : Niveau d'engagement juridique</b>	<b>10 %</b>

*La présence d'un seul candidat a pour conséquence de majorer la notation sur les critères 1 et 2. En effet, la notation de ces derniers est en partie fixée dans le règlement de consultation sur la comparaison de l'engagement du candidat vis-à-vis à du mieux-disant parmi toutes les offres acceptées. De ce fait, en l'absence de concurrence, le candidat Transdev obtient le score maximal sur ses engagements économiques (recettes, fréquentation et forfait de charges).*

Le critère « **Engagements de fréquentation et de recettes** » sera décliné selon les sous-critères suivants :

<i>Sous-critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Sous-critère 1.1 : La moyenne annuelle des engagements de recettes (recettes tarifaires et recettes non tarifaires) du Contrat</b>	<b>20%</b>
<b>Sous-critère 1.2 : La moyenne annuelle de l'engagement de fréquentation du Contrat</b>	<b>10%</b>

Le critère « **Engagements économiques** » sera décliné selon les sous-critères suivants :

<i>Sous-critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Sous-critère 2.1 : La moyenne annuelle du Forfait de charges du Contrat</b>	<b>15 %</b>
<b>Sous-critère 2.2 : La cohérence des comptes d'exploitation prévisionnels et du mémoire financier du candidat</b>	<b>5 %</b>
<b>Sous-critère 2.3 : La qualité des propositions en termes de partage de la profitabilité, l'intéressement sur recettes tarifaires, sur la publicité et sur la fréquentation, l'impact financier des recettes et des coûts unitaires de modification et de non-réalisation d'offre</b>	<b>6 %</b>
<b>Sous-critère 2.4 : La qualité des propositions en termes de niveau des parts fixes des formules d'indexation</b>	<b>4 %</b>

Le critère « **Engagements de qualité du service rendu, pertinence de l'organisation et des process, du dispositif et des moyens d'assistance, d'innovation, d'ingénierie et de responsabilité sociale** » sera décliné selon les sous-critères suivants :

<i>Sous-critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Sous-critère 3.1 : La qualité et l'organisation des moyens matériels et humains apportés par le candidat pour réaliser le service sur le territoire d'Artois Mobilités (dont la capacité à innover pour mettre en œuvre une haute qualité du service)</b>	<b>8 %</b>
<b>Sous-critère 3.2 : Les dispositifs et moyens d'assistance, d'ingénierie et de conseil auprès de l'Autorité Délégante</b>	<b>3 %</b>
<b>Sous-critère 3.3 : Les engagements du candidat en matière de responsabilité sociale et performance environnementale</b>	<b>4 %</b>

Le critère « **Optimisation des offres de transport et des services** » sera décliné selon les sous-critères suivants :

<i>Sous-critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Sous-critère 4.1 : La consistance du service proposé, appréciée au regard du réseau et des niveaux de service sur ce réseau</b>	<b>8 %</b>
<b>Sous-critère 4.2 : L'amélioration des ratios de performance sur la durée de la DSP (recettes/forfait de charges ; voyages/km ; coût au km etc.) appréciée au regard d'une part du niveau absolu de ces indicateurs en début de contrat, et d'autre part de la trajectoire de ces indicateurs au fil du contrat ainsi que du niveau atteint en fin de contrat</b>	<b>5 %</b>
<b>Sous-critère 4.3 : Les solutions de communication et de marketing pour améliorer l'attractivité et l'utilisation du service.</b>	<b>2 %</b>

Le critère « **Niveau d'engagement juridique** » sera décliné selon les sous-critères suivants :

<i>Sous-critères</i>	<i>Pondération</i>
<b>Sous-critère 5.1 : Le degré d'acceptation et, le cas échéant, d'amélioration par le candidat, dans le sens des intérêts d'Artois Mobilités, du projet de contrat</b>	<b>7 %</b>
<b>Sous-critère 5.2 : La robustesse de la société dédiée, de l'organisation contractuelle et des engagements actionnaires</b>	<b>2) %</b>



### 3. Complétude de l'offre remise

#### Liste des pièces attendues dans les offres des soumissionnaires

Le règlement de consultation demandait à chaque candidat la production des éléments suivants (et dont la présence est reprise dans le tableau ci-après) :

- Notice n°1 « compréhension des enjeux du besoin de Artois Mobilités ».
- Notice n° 2 « économique et financière » avec le détail des hypothèses retenues pour constituer ses engagements en termes de recettes et de charges (mémoire 2.1) ainsi que le détail de ces derniers dans l'annexe financière.
- Notice n°3 « Organisation et qualité de l'exploitation du service de transport urbain » présentant les éléments techniques de l'offre avec l'organisation des moyens matériels et humains (mémoire 3.1), l'organisation des sous-traitants (mémoire 3.2), l'organisation de la démarche « clients (mémoire 3.3), celle de la relation avec Artois Mobilités (mémoire 3.4), ses engagements en termes de politique « Responsabilité sociale et performance environnementale » (mémoire 3.5) et le contenu de l'offre de services (mémoire 3.6)
- Notice n°4 « Juridique » comprenant le projet de contrat complété (mémoire 4.1 et la synthèse des modifications de ce dernier proposées par le candidat (4.3), les annexes du contrat (mémoire 4.2) et la présentation de l'organisation juridique de la société dédiée (mémoire 4.4)
- Notice n°5 « Gratuité » présentant les impacts financiers (annexe financière) et techniques (mémoire gratuité) de la mise en place de cette dernière

Dans l'offre finale remise le 13 juillet, il a été demandé au candidat de remettre l'ensemble de ces éléments en mode révisé afin d'identifier les modifications apportées par rapport à l'offre initiale. Par ailleurs, ce dernier devait remettre un document synthétique ad hoc les différentes modifications apportées par l'offre finale en les listant.

L'ouverture de l'offre finale du candidat TRANSDEV laisse apparaître les éléments suivants :

N° de la pièce	Nature de la pièce	Transdev Artois Gohelle
Notice n°1	Compréhension des enjeux du besoin d'Artois Mobilités	Présent
Notice n°2	Notice économique et financière	Présent
Mémoire n°2.1	Mémoire d'hypothèses	Présent
Pièce n°2.2	Annexe financière	Présent
Notice n°3	Organisation et Qualité de l'exploitation du service de transport urbain	Présent
Mémoire n°3.1	Organisation, Moyens humains et matériels	Présent
Mémoire n°3.2	Entrepreneurs, prestataires et subdéléguant éventuels	Présent
Mémoire n°3.3	Démarche « Clients »	Présent
Mémoire n°3.4	Relations du Délégataire avec la Collectivité	Présent
Mémoire n°3.5	Responsabilité sociale et performance environnementale	Présent
Mémoire n°3.6	Consistance du service	Présent
Notice n°4	Juridique	Présent
Mémoire n°4.1	Projet de Contrat commenté et amendé	Présent
Mémoire n°4.2	Annexes du Contrat	Présent
Mémoire n°4.3	Synthèse explicative des propositions de modifications au Contrat	Présent
Mémoire n°4.4	Société dédiée	Présent
Notice n°5	Gratuité	Présent
Pièce n°5.1	Annexe financière	Présent
Pièce n°5.2	Mémoire « Gratuité »	Présent

En conclusion, **l'offre finale du soumissionnaire est complète** au regard des dispositions du règlement de la consultation.

## 4 Analyses préliminaires

### • Résumé Offre finale Transdev

RATIOS DE PERFORMANCE	2021 12 mois	2022 12 mois	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Evolution 2022-2024	Evolution 2024-2029
Km commerciaux en propre	6 348 318	6 636 496	7 201 048	7 201 048	7 201 048	7 201 048	7 201 048	7 201 048	9%	0%
Km totaux en propre	9 105 325	9 038 575	8 972 427	8 972 427	8 972 427	8 972 427	8 972 427	8 972 427	-1%	0%
Km commerciaux sous-traités	5 947 847	6 636 496	6 613 624	6 613 624	6 613 624	6 613 624	6 613 624	6 613 624	-0,3%	0%
Km totaux y compris Sous-traités	15 053 172	15 623 267	15 586 051	15 586 051	15 586 051	15 586 051	15 586 051	15 586 051	-0,2%	0%
Nombre de véhicules	179	185	178	180	178	176	176	176	-4%	-1%
Fréquentation	10 964 622	13 716 644	15 684 171	16 429 911	16 792 499	17 160 330	17 437 769	17 695 024	14%	13%

RATIOS DE PERFORMANCE	2021 12 mois	2022 12 mois	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Evolution 2022-2024	Evolution 2024-2029
Recettes / Dépenses (R/D)	5,8%	6,2%	7,0%	7,3%	7,4%	7,5%	7,6%	7,6%	12%	8%
Charges totales /Km totaux*	4,86	5,07	5,12	5,15	5,18	5,20	5,23	5,28	1%	3%
dont Coût variable/Km totaux propres	2,95	3,13	3,11	3,12	3,12	3,16	3,15	3,22	-1%	4%
dont Coût fixe/Km totaux propres*	1,97	2,05	2,25	2,26	2,28	2,27	2,29	2,28	10%	1%
dont Coût sous-traitance/Km sous-traités	4,76	4,88	4,79	4,83	4,87	4,89	4,96	4,98	-2%	4%
Recettes commerciales/Voyages	0,36	0,36	0,34	0,34	0,34	0,34	0,33	0,34	-7%	0%
Voyage/km commerciaux	1,28	1,24	1,14	1,22	1,24	1,26	1,28	1,22	-8%	8%
Coût net (différentiel entre recettes et charges totales)*	67 982 592	74 271 121	74 191 702	74 383 737	74 725 046	74 991 421	75 373 175	76 044 188	-0,1%	2%
Coût net/km (en €)	4,52	4,75	4,76	4,77	4,79	4,81	4,84	4,88	0,1%	2%

\* Hors redevance

#### Evolution entre Réalisé 2022 et Première Année 2024

- Offre km : - 0,2 %
- Fréquentation : + 14 %
- Recettes/Voyages : - 7 %
- Coût/km : + 1 %
- R/D : + 12 %

#### Evolution entre 2024 et 2029

- Offre km : Pas d'évolution sur la durée du contrat
- Fréquentation : + 13 %
- Recettes/Voyages : Pas d'évolution sur la durée du contrat
- Coût/km : + 2 %
- R/D : + 8 %

• **Résumé de l'impact de l'option « gratuité »**

La mise en œuvre de la gratuité ne pourra être décidée qu'à compter de l'année 3 (soit à compter du 1er janvier 2026). Cette mise en œuvre fera l'objet d'un préavis minimum de 12 mois entre l'information donnée par Artois Mobilités au délégataire et le démarrage des services gratuits. Le passage à la gratuité entraînera l'utilisation d'un nouveau système de comptage au plus tard six mois avant la mise en place effective de la gratuité, a minima sur une ligne test afin de pouvoir comparer les deux systèmes de comptage de la fréquentation (validation billettique et cellules compteuses) et ajuster si nécessaire les objectifs de fréquentation selon les écarts de comptage observés.

La mise en place de la gratuité entraîne un certain nombre d'évolutions de l'offre et des moyens associés (matériel roulant, conducteurs) tout en amenant de la fréquentation supplémentaire. Ainsi, il apparaît à partir de 2026, les évolutions suivantes :

Impact de la gratuité	Moyenne	Cumul	Ecart par rapport à l'offre "payante" entre 2026 et 2029
Km supplémentaires	514 528	2 058 112	3,3%
Nombre de validations supplémentaires	2 617 823	10 471 293	15,2%
Nbre de véhicules supplémentaires	10		5,7%
Nbre d'ETP Conduite supplémentaires	16		4,2%

Les **charges nettes supplémentaires** moyennes générées (les charges présentées ci-contre reprenant la consolidation des surcoûts et les économies d'exploitation) par la gratuité sont de **1,85 M€ juin 2022/an** dont 1,16 M€ hors affrètement entre 2026 et 2029. A cela s'ajoute la **perte de recettes commerciales : 5,8 M€/an** en moyenne et 23,1 M€ en cumulé sur la même période soit un coût total de 30,5 M€ (7,6 M€/an en moyenne et 14 €/km supplémentaires). A noter que ces valeurs sont fournies en euros juin 2022.

Pour rappel, les charges supplémentaires moyennes générées par la gratuité étaient de 2 M€/an dont 991 k€ hors affrètement entre 2026 et 2029 dans l'offre initiale. La perte de recettes commerciales dans l'offre initiale était de 5,4 M€/an en moyenne et 21,6 M€ en cumulé soit un coût total de 29,7 M€ (7,4 M€/an et 13,3 €/km supplémentaires).

**Artois Mobilités estime entre 9 à 10M€/an en fonctionnement le coût total (impact pour le Délégataire et Artois Mobilités) de cette gratuité. En outre, le coût d'investissement est estimé à 10M€ au total.**

Impact de la gratuité (en € 2022)	Moyenne	Cumul
<b>Charges variables</b>	<b>981 088</b>	<b>3 924 352</b>
Dont coûts de roulage	278 440	1 113 762
Dont charges variables de personnel	702 648	2 810 591
Dont autres charges variables	0	0
<b>Charges fixes</b>	<b>182 139</b>	<b>728 555</b>
Dont marketing-commercial	0	0
Dont infrastructures fixes	0	0
Dont charges fixes de personnel	-4 777	-19 106
Dont frais de siège/frais de région	32 636	130 544
Dont impôts et taxes	13 448	53 793
Dont amortissements	0	0
Dont Gros Entretien Renouvellement	0	0
Dont autres charges fixes	47 550	190 200
Dont marge et aléas	30 781	123 125
Dont mise en place de la gratuité	62 500	250 000
<b>Charges de sous-traitance</b>	<b>684 907</b>	<b>2 739 630</b>
Dont charges variables	270 229	1 080 915
Dont charges fixes	414 679	1 658 715
<b>TOTAL CHARGES NETTES SUPPLEMENTAIRES</b>	<b>1 848 134</b>	<b>7 392 537</b>
<b>TOTAL PERTE DE RECETTES COMMERCIALES</b>	<b>5 782 206</b>	<b>23 128 825</b>
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>7 630 340</b>	<b>30 521 362</b>

## 5 Analyse de l'offre finale

### ➤ Critère n°1 – Engagement de fréquentation et de recettes

#### ➤ Sous critère 1.1 : Moyenne annuelle des engagements de recettes (recettes tarifaires et recettes non tarifaires) du Contrat

L'ensemble des enjeux stratégiques et commerciaux du contrat semblent bien intégrés et compris. Si les différents plans d'actions permettant d'y répondre s'inscrivent dans une certaine continuité par rapport au contrat en cours, justifiée par la stabilité du territoire, de la démographie et de l'offre déployée, ils ont pu être affinés et améliorés durant les négociations et les ateliers concomitants de travail AO/opérateur afin de les rendre plus précis et dynamiques, en cohérence avec les attentes de la collectivité et les enjeux du territoire et du réseau.

La réponse du candidat s'articule autour de trois axes :

- améliorer l'image du transport en commun, la connaissance et l'accès au service, la qualité de service, sa continuité/fiabilité ;
- avoir une approche globale, en intégrant les modes alternatifs et les spécificités de la multipolarité du territoire desservi ;
- avoir une réflexion et une politique mobilité à une échelle plus large que le territoire d'Artois Mobilités, en renforçant les dimensions intermodales, multimodales et pôles d'échanges.

L'opérateur se positionne en relais opérationnel en renforçant sa dimension partenariale du syndicat Artois Mobilités, et la dimension RSE dans sa stratégie interne (accès emploi, environnement).

**Les axes de travail privilégiés par le candidat pour l'élaboration de son offre :**

- une approche de stratégie commerciale et marketing renforcée dans ses moyens (notamment dans sa dimension numérique), avec à souligner :
  - le centre de relation client, point d'appui unifié de gestion et pilotage de l'information client, avec notamment des objectifs de progrès dans la gestion des situations perturbées ;
  - le renforcement du rôle et des services pour certains déposataires ;
  - une proposition de programme d'études et enquêtes tournées client et connaissance des territoires, avec des propositions de construction partagée et validée avec l'AO ;7
- une approche des gains potentiels de fréquentation par segmentation fine de clientèles : jeunes, automobilistes, usagers train, zones TAD, urbains desservis, nouveaux voisins ;
- une volonté d'amélioration de la qualité de service, avec des engagements contractuels de progression sur la durée de la DSP ;
- une baisse de la fraude avec un gain de 1 point en fin de contrat, avec un effectif stable à 18 ETP mais dont l'impact économique reste limité (plus 99 K€ en produits amende) ;
- une proposition complémentaire d'outils de renforcement de la dimension intermodale du réseau (trottinettes électriques et vélos).

## Les engagements de trafic et recettes

La mise en œuvre de la stratégie commerciale conduit aux perspectives d'évolution de la recette du réseau suivantes :

<i>en euros HT</i>	Réalisé 2022 (Contrat actuel)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Recettes commerciales	4 596 381	5 265 297	5 536 360	5 662 784	5 767 758	5 844 709	5 910 238
<i>dont Transport urbain</i>	<i>4 591 133</i>	<i>5 256 567</i>	<i>5 526 392</i>	<i>5 651 652</i>	<i>5 755 884</i>	<i>5 828 391</i>	<i>5 892 898</i>
Recettes publicitaires	115 503	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000
Recettes annexes	228 961	226 001	228 568	230 568	236 195	236 293	236 332
<b>Total recettes</b>	<b>4 940 845</b>	<b>5 586 298</b>	<b>5 859 929</b>	<b>5 988 352</b>	<b>6 098 953</b>	<b>6 176 002</b>	<b>6 241 570</b>

- un **objectif de recettes commerciales 2024 supérieur de 14 % au niveau réalisé 2022** avec un maintien relatif du niveau de recette moyenne par validation (de 0,36 €/validation dans le précédent contrat à et 0,34 €/validation en moyenne entre 2024 et 2029), ce qui est un objectif économique intéressant à souligner ;
- une **progression de 12 % de la recette entre la première et la dernière année du contrat** (soit une moyenne de plus 2,3 % par an contre 1,5 % dans l'offre initiale), soit + 636 K€ (*cette progression était de 9 % dans l'offre initiale*) ;
- une **progression des recettes sur la durée du contrat de 5,59 M€ à 6,24 M€** (+ 11,7% /+ 655 K€ et + 12,1 % /+ 636 K€ pour le transport urbain) (*dans l'offre initiale : cette progression était de 4,99 M€ à 5,91 M€, soit + 18,4% /+ 900K€*) ;

La phase de négociation a permis une progression de l'engagement de recettes entre l'offre initiale et l'offre finale : 5,38 M€ de recettes annuelles en moyenne avec 5,1 M€ en 2024 et 5,56 M€ en 2029 dans l'offre initiale et 5,66 M€ de recettes annuelles en moyenne avec 5,27 M€ en 2024 et 5,91 M€ en 2029 dans l'offre finale (soit + 5 % sur la moyenne).

Il est à noter que la hausse de la **fréquentation du réseau est tirée vers le haut par le réseau structurant** (et notamment les lignes bulle avec 22% de l'offre et la moitié du trafic supplémentaire).

### CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 1.1

#### **Sous-critère 1.1 : La moyenne annuelle des engagements de recettes (recettes tarifaires et recettes non tarifaires) du Contrat**

*(Pondération de 20 % - note sur 2)*

Avec l'amélioration entre offre initiale et offre finale en termes de niveau de recettes (+ 5 % en moyenne par an), les ambitions portées en termes de recettes sont satisfaisantes avec notamment un niveau supérieur de 14 % au niveau réalisé 2022 pour l'objectif de recettes 2024 et une progression de 12 % sur la durée du contrat. **Ces niveaux traduisent une ambition certaine et peuvent être retenus comme tels dans le cadre du futur contrat.**

**Avec application de la formule de calcul prévue dans le règlement de consultation, l'offre reçoit la note maximale soit avec une pondération de 20 % une note de 2/2**

➤ **Sous critère 1.2 : Moyenne annuelle des engagements de fréquentation du Contrat**

NB : Les engagements de fréquentation (de même que ceux de recettes commerciales cf. supra) sur la durée du contrat sont assis sur les hypothèses et axes de travail présentées au point précédent.

✓ **Engagements de fréquentation**

La mise en œuvre de la stratégie commerciale et de production de qualité renforcée ainsi que des plans d'action correspondants conduit aux perspectives d'évolution de la fréquentation du réseau suivantes :

En nbre de validations	Réalisé 2022 (Contrat actuel)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
FREQUENTATION	13 714 558	15 684 171	16 429 911	16 792 499	17 160 330	17 437 769	17 695 024
<i>Lignes régulières</i>	<i>11 876 605</i>	<i>13 187 795</i>	<i>13 893 190</i>	<i>14 235 866</i>	<i>14 580 968</i>	<i>14 849 270</i>	<i>15 101 118</i>
<i>Allobus</i>	<i>33 855</i>	<i>69 110</i>	<i>72 806</i>	<i>74 602</i>	<i>76 411</i>	<i>77 817</i>	<i>79 136</i>
<i>Chronopro</i>	<i>11 455</i>	<i>17 277</i>	<i>18 202</i>	<i>18 651</i>	<i>19 103</i>	<i>19 454</i>	<i>19 784</i>
<i>Proxibus</i>	<i>9 478</i>	<i>16 148</i>	<i>17 011</i>	<i>17 431</i>	<i>17 854</i>	<i>18 182</i>	<i>18 491</i>
<i>Lignes scolaires</i>	<i>1 783 165</i>	<i>2 393 841</i>	<i>2 428 702</i>	<i>2 445 949</i>	<i>2 465 995</i>	<i>2 473 046</i>	<i>2 476 495</i>

- la **poursuite de la tendance historique de progression** naturelle du réseau
- un gain complémentaire de fréquentation induit par la **dynamique créée par la stratégie marketing et commerciale** du réseau et par les différents plans d'actions ;

L'effet cumulé de ces deux points et des gains obtenus auprès de Transdev durant les négociations permettent ;

- une hausse de la fréquentation de **+14 % entre 2022 et 2024**,
- une croissance de la fréquentation de **+13% sur la durée de la DSP entre 2024 et 2029** (+9 % dans l'offre initiale)
- une **progression de l'engagement de fréquentation entre offre initiale et offre finale** : + 5 % sur la moyenne.

	<b>Fréquentation 2024</b>	<b>Fréquentation 2029</b>	<b>Moyenne</b>
<i>Offre initiale</i>	<i>12,96 millions</i>	<i>14,12 millions</i>	<i>13,68 millions</i>
<i>Offre finale</i>	<i>15,68 millions</i>	<i>17,70 millions</i>	<i>16,87 millions</i>

Il est à noter que la hausse de la fréquentation du réseau est **tirée vers le haut par le réseau structurant** (et notamment les lignes bulle avec 22% de l'offre et la moitié du trafic supplémentaire) ;

Pour rappel, **les engagements de fréquentation sur la gratuité sont 10 % supérieurs à ceux de l'offre de base à partir de 2026**. Ces derniers seront les seuls engagements contractuels commerciaux après la mise en place de gratuité avec la disparition des recettes commerciales.

Le travail d'analyse et de perspectives de progression de la fréquentation est plutôt bien développé, clair et rigoureux, et représente une ambition certaine dans un contexte de stabilité démographique et de progression relative de l'offre (plus 4% pour le réseau proposé). Comme évoqué précédemment, les travaux intermédiaires menés pendant les négociations ont conduit à une hausse renforcée de la fréquentation, pour la conduire à des niveaux d'une certaine ambition et qui peuvent être retenus comme tels dans le cadre du futur contrat.

✓ **La lutte contre la fraude et la sécurité du réseau :**

La stratégie et les plans d'action associés mis en œuvre par la structure Prévention Ambiance Sécurité Fraude – PASF (voire le service médiation en appui) sont détaillés dans leurs caractéristiques générales, les modes opératoires et leurs ambitions.

Elle est décrite de **manière exhaustive et pertinente au niveau de son organisation générale** et des axes de travail renforcés (tels que le rôle du PCC pour coordonner les actions en temps réel). Elle prévoit une **diminution du taux de fraude sur le réseau de 1 % en fin de contrat** par rapport à 2024, ce qui est d'une ambition certaine compte tenu de la relative stabilité des moyens engagés.

Les objectifs sont clairs et adaptés aux enjeux et le rôle et responsabilités des différents acteurs précis.

La **volonté de renforcement du paiement des amendes est affirmée** (avec création d'un service spécifique de recouvrement) et traduite dans les évolutions favorables des recettes associées.

En matière de sécurité des agents, il est proposé **d'équiper le personnel de contrôle avec des caméras individuelles**. Le renforcement d'opérations conjointes avec les acteurs externes, tels que police, justice, acteurs de médiation sur les territoires est clairement affirmé, ce qui est pertinent.

Il est à noter que le réseau affrété, qui représente 47% de l'offre, fait l'objet de modes opératoires de la part de l'opérateur TRANSDEV et de dispositions contractuelles qui garantissent a priori un plan effectif de lutte contre la fraude et de sécurisation des services sur cette partie du réseau.

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 1.2**

**Sous-critère 1.2 : La moyenne annuelle de l'engagement de fréquentation du Contrat**  
*(Pondération de 10 % - note sur 1)*

Le travail d'analyse et de perspectives de progression de la fréquentation est plutôt bien développé, clair et rigoureux, et représente une ambition certaine dans un contexte de stabilité démographique et de quasi-stabilité de l'offre de transport, avec une hausse globale de 22 % de la fréquentation 2024 par rapport à 2022. Comme évoqué précédemment, les travaux intermédiaires menés pendant les négociations ont conduit à une hausse renforcée des objectifs de fréquentation qui passent de 15,7 millions de voyageurs en 2024 à plus de 17,7 millions en 2029 (amélioration de 5 %/an entre offre initiale et offre finale).

**Ces niveaux traduisent une ambition certaine et peuvent être retenus comme tels dans le cadre du futur contrat.**

**Avec application de la formule de calcul prévue dans le règlement de consultation, l'offre reçoit la note maximale de 10/10 soit avec une pondération de 10 % une note de 1/1**



➤ **Conclusion CRITERE 1**

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le critère 1**

**Critère 1 : Engagements de fréquentation et de recettes**

*(Pondération de 30 % - note sur 3)*

Les **engagements de recettes et de fréquentation ont été améliorés durant les négociations, dans un contexte de progression relative de l'offre** (plus 4% entre 2021 et 2024, baisse de 1 % de l'offre réalisée entre offre initiale et offre finale).

Les chiffres contenus dans l'offre finale représentent une **certaine ambition**, qui peut être considérée comme traduisant un **volontarisme et une prise de risque cohérente** globalement avec les attentes exprimées de la collectivité.

Il est notable qu'il a été négocié en cours de consultation, un mécanisme contractuel nouveau et original de rebasage à la hausse des objectifs de recettes/fréquentations sur la durée de la DSP si les chiffres 2023 en la matière se révélaient au final supérieurs à la prévision retenue et contractualisée pour l'année 2024.

**Pour ces critères fréquentation /recette, la note retenue est de 10 sur 10 pour les deux critères et compte tenu des pondérations respectives retenues, conduit à une note de 3/3.**

➤ **Critère n°2 – Engagements économiques**

➤ **Sous critère 2.1 : Moyenne annuelle du Forfait de charges du Contrat**

✓ **Le montant du forfait global de charges**

FORFAIT DE CHARGES (FC)	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Moyenne annuelle	Cumul
<b>Charges variables (Cv)</b>	<b>27 871 794</b>	<b>28 018 296</b>	<b>27 982 245</b>	<b>28 355 776</b>	<b>28 221 440</b>	<b>28 893 519</b>	<b>28 223 845</b>	<b>169 343 071</b>
Dont coûts de roulage	8 605 249	8 624 060	8 526 102	8 743 619	8 482 085	9 032 170	8 668 881	52 013 284
Dont charges variables de personnel	19 014 651	19 143 714	19 205 958	19 361 572	19 485 392	19 608 460	19 303 291	115 819 747
Dont autres charges variables	251 895	250 522	250 185	250 585	253 964	252 889	251 673	1 510 040
<b>Charges fixes (Cf)</b>	<b>20 330 265</b>	<b>20 424 286</b>	<b>20 610 787</b>	<b>20 500 528</b>	<b>20 657 931</b>	<b>20 537 287</b>	<b>20 510 181</b>	<b>123 061 084</b>
Dont marketing-commercial	1 879 401	1 823 878	1 893 128	1 795 628	1 858 128	1 796 628	1 841 132	11 046 791
Dont infrastructures fixes	771 469	771 469	771 469	771 469	771 469	771 469	771 469	4 628 813
Dont charges fixes de personnel	9 491 505	9 543 521	9 595 777	9 554 582	9 627 248	9 652 307	9 577 490	57 464 941
Dont frais de siège/frais de région	1 796 154	1 808 197	1 820 223	1 830 397	1 841 809	1 861 976	1 826 459	10 958 756
Dont impôts et taxes	659 084	662 776	666 495	669 480	673 064	678 886	668 298	4 009 786
Dont amortissements	184 883	248 353	294 613	332 913	353 913	205 014	269 948	1 619 691
Dont Gros Entretien Renouvellement	370 000	370 000	370 000	370 000	370 000	370 000	370 000	2 220 000
Dont autres charges fixes	3 439 916	3 449 776	3 444 250	3 414 386	3 392 445	3 417 820	3 426 432	20 558 593
Dont marge et aléas	1 737 853	1 746 315	1 754 832	1 761 672	1 769 855	1 783 187	1 758 952	10 553 714
<b>Charges de sous-traitance (Cst)</b>	<b>31 685 940</b>	<b>31 911 084</b>	<b>32 230 366</b>	<b>32 344 070</b>	<b>32 779 805</b>	<b>32 964 952</b>	<b>32 319 369</b>	<b>193 916 217</b>
Dont charges variables	21 541 498	21 541 498	21 541 498	21 541 498	21 541 498	21 541 498	21 541 498	129 248 987
Dont charges fixes	10 144 442	10 369 586	10 688 868	10 802 572	11 238 307	11 423 454	10 777 872	64 667 229
<b>TOTAL FORFAIT DE CHARGES</b>	<b>79 888 000</b>	<b>80 353 666</b>	<b>80 823 398</b>	<b>81 200 374</b>	<b>81 659 177</b>	<b>82 395 758</b>	<b>81 053 395</b>	<b>486 320 372</b>
<b>TOTAL FORFAIT DE CHARGES/Km</b>	<b>5,15</b>	<b>5,18</b>	<b>5,21</b>	<b>5,23</b>	<b>5,26</b>	<b>5,31</b>	<b>5,20</b>	<b>5,20</b>

TRANSDEV propose un **forfait de charges annuel moyen de 81,5 M€** (91,2 M€ dans l'offre initiale) soit 5,22 €/km totaux (: 5,83 €/km totaux dans l'offre initiale). La décomposition du forfait de charges du candidat est relativement équilibrée entre :

- charges variables : 35% ;
- charges fixes : 25% ;
- charges de sous-traitance : 40%.

	Option Emport		Option Captain Bike R		Option Captain BikeD3		Option Trotinette		Total	
	Moyenne	Cumul	Moyenne	Cumul	Moyenne	Cumul	Moyenne	Cumul	Moyenne	Cumul
<b>Recettes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 817</b>	<b>10 903</b>	<b>1 123</b>	<b>6 741</b>	<b>1 980</b>	<b>11 881</b>	<b>4 921</b>	<b>29 525</b>
<i>dont recettes commerciales</i>									0	0
<i>dont recettes annexes</i>			1 817	10 903	1 123	6 741	1 980	11 881	4 921	29 525
<b>Charges totales</b>	<b>1 248</b>	<b>7 486</b>	<b>110 861</b>	<b>665 169</b>	<b>102 606</b>	<b>615 638</b>	<b>8 066</b>	<b>48 396</b>	<b>222 781</b>	<b>1 336 689</b>
<i>dont Charges variables</i>			10 542	63 250	9 167	55 000	0	0	19 708	118 250
<i>dont Charges fixes</i>	1 248	7 486	100 320	601 919	93 440	560 638	8 066	48 396	203 073	1 218 439
<i>dont Charges sous-traitance</i>										
<b>Coût net</b>	<b>1 248</b>	<b>7 486</b>	<b>109 044</b>	<b>654 266</b>	<b>101 483</b>	<b>608 897</b>	<b>6 086</b>	<b>36 515</b>	<b>217 861</b>	<b>1 307 164</b>

Parmi les cinq options pour lesquelles un chiffrage avait été produit, seule l'option Biclobus n'a pas été retenue. Le chiffrage de ces options n'a pas évolué entre offre initiale et finale.

**Les différentes options (services supplémentaires pouvant être déployés par Artois Mobilités) représentent un forfait de charges supplémentaires de 222,9 k€/an en moyenne (soit 1 337 k€ sur la durée du contrat et 0,3 % du forfait de charges de l'offre globale), et un coût net global de 217,9 k€/an.**

✓ **Evolution du forfait de charges**

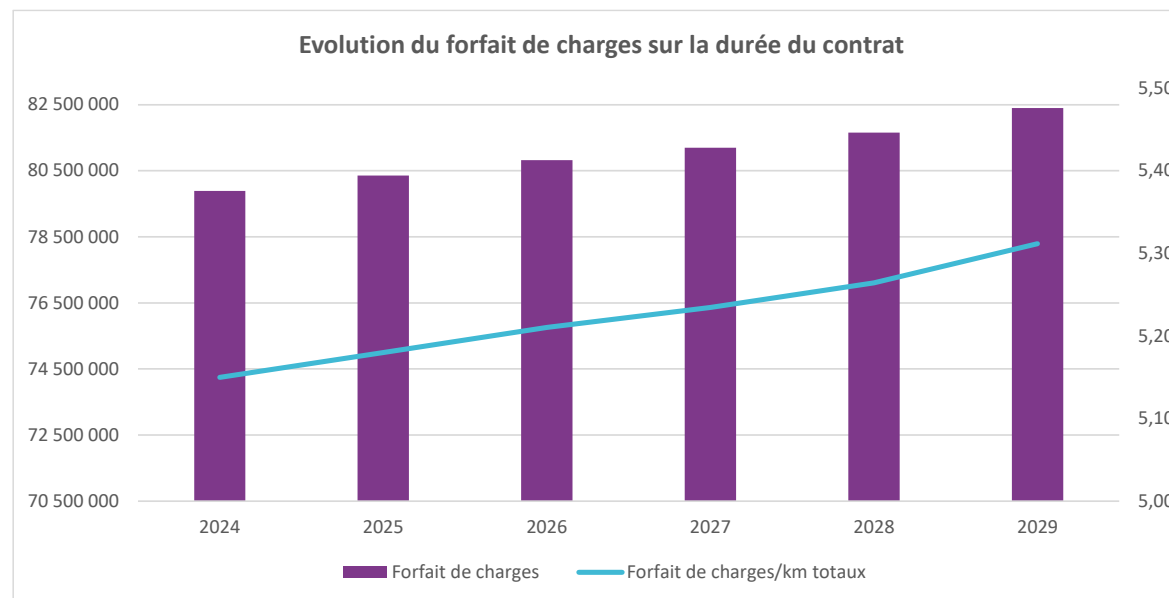
Le forfait de charges du candidat connaît une **augmentation sur la durée du contrat (de 5,15 à 5,31 €/km totaux entre 2024 et 2029 soit + 3 %** avec notamment l'augmentation des charges du personnel propre et sous-traité liée à l'ancienneté, l'augmentation des frais d'entretien des véhicules hybrides, la mise en place progressive du plan d'investissement...).

Il est **en baisse par rapport à l'offre initiale** (9,7 M€/an au global, le forfait de charges évoluant de 5,68 € à 5,97 €/km totaux soit + 5 % entre 2024 et 2029 dans l'offre initiale).

Les efforts consentis par Transdev sont proches de 4,5 M€/an sont essentiellement les suivants :

- réduction de l'impact GVT – indice glissement vieillissement technicité, c'est-à-dire les évolutions réglementaires et conventionnelles annuelles prises en compte sur la masse salariale pour intégrer les augmentations/baisses de cette dernière en fonction de l'ancienneté du personnel et des grilles de progression technique des agents) et de l'absentéisme,
- réduction du taux de frais de siège,
- suppression des redevances de marque,
- optimisation des coûts de roulage et de sous-traitance

Le reste de l'évolution s'explique par des changements du périmètre contractuel ou du contexte (modification du montant de redevance à la baisse, suppression de la CVAE, suppression du renouvellement des batteries...).



L'ensemble des catégories du forfait de charges augmentent sur la durée du contrat :

- l'augmentation des charges variables de 27,9 M€ à 28,9 M€ entre 2024 et 2029 soit + 4 % (3,11 €/km totaux en propre en 2024 à 3,22 €/km totaux en propre en 2029 soit + 4 %) en particulier des coûts de roulage (0,96 € à 1,01 € pour les coûts de roulage soit + 5 %) avec l'impact à la hausse des frais d'entretien (pièces et main d'œuvre) ;
- l'augmentation des charges fixes de 20,4 M€ à 20,6 M€ entre 2024 et 2029 soit + 1 % (1,31 à 1,32 €/km totaux soit + 1%) avec notamment l'augmentation des amortissements (+ 11 % avec la réalisation de la PPI), de la marge et des frais de siège par effet calculatoire (+ 3%) en lien avec l'évolution globale des charges à la hausse ;
- l'augmentation des charges de sous-traitance de 31,7 M€ à 33 M€ entre 2024 et 2029 soit + 4 % (4,79 à 4,98 €/km sous-traités entre 2024 et 2029 soit + 4 %) avec la hausse des charges d'amortissement liée à la réalisation du plan pluriannuel d'investissement (PPI) ; les autres charges sont stables).

✓ **Le détail des charges variables**

Les charges variables sont constituées essentiellement des **coûts de roulage** (directement liées au volume kilométrique ou au nombre de véhicules en service) et des **charges de personnel**. Ces dernières correspondent essentiellement à des charges de personnel de conduite des différentes lignes.

Les hypothèses retenues par le candidat sur les unités d'œuvre sont les suivantes :

	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Moyenne annuelle	Cumul
<b>Transport urbain</b>								
Nombre d'ETP Conduite	374,8	375,8	376,8	378,3	379,3	380,3	377,5	2 265,2
Heures de conduite	800 881	800 881	800 881	800 881	800 881	800 881	800 881	4 805 287
<b>Coût personnel de conduite (en €)</b>	<b>19 021 017</b>	<b>19 149 407</b>	<b>19 211 837</b>	<b>19 367 380</b>	<b>19 489 791</b>	<b>19 617 087</b>	<b>19 309 420</b>	<b>115 856 518</b>
<i>Heures de conduite/ETP</i>	<i>2 137</i>	<i>2 131</i>	<i>2 126</i>	<i>2 117</i>	<i>2 112</i>	<i>2 106</i>	<i>2 121</i>	<i>2 121</i>
<i>Coût moyen/ETP</i>	<i>50 751</i>	<i>50 959</i>	<i>50 990</i>	<i>51 197</i>	<i>51 384</i>	<i>51 584</i>	<i>51 145</i>	<i>51 145</i>
<i>Kms commerciaux/ETP conduite</i>	<i>19 214</i>	<i>19 163</i>	<i>19 112</i>	<i>19 036</i>	<i>18 985</i>	<i>18 935</i>	<i>19 074</i>	<i>19 074</i>
<i>Kms totaux en propre/ETP Conduite</i>	<i>23 940</i>	<i>23 877</i>	<i>23 814</i>	<i>23 718</i>	<i>23 656</i>	<i>23 593</i>	<i>23 766</i>	<i>23 766</i>
Nb de véhicules	178	180	178	176	176	176	177	1 065
<i>Km totaux en propre/véhicule</i>	<i>50 488</i>	<i>49 726</i>	<i>50 330</i>	<i>50 851</i>	<i>50 975</i>	<i>50 973</i>	<i>50 553</i>	<i>50 553</i>
<b>Coût kilométrique (en €)</b>	<b>7 743 967</b>	<b>7 762 826</b>	<b>7 664 893</b>	<b>7 882 495</b>	<b>7 620 925</b>	<b>8 168 456</b>	<b>7 807 260</b>	<b>46 843 562</b>
<i>Coût kilométrique / kms totaux propres</i>	<i>0,86 €/km</i>	<i>0,87 €/km</i>	<i>0,85 €/km</i>	<i>0,88 €/km</i>	<i>0,85 €/km</i>	<i>0,91 €/km</i>	<i>0,87 €/km</i>	<i>0,87 €/km</i>
<b>Charges de véhicule</b>	<b>775 788</b>	<b>775 740</b>	<b>775 715</b>	<b>775 630</b>	<b>775 667</b>	<b>778 220</b>	<b>776 127</b>	<b>4 656 760</b>
<i>Charges de véhicule / véhicule</i>	<i>4 365</i>	<i>4 299</i>	<i>4 351</i>	<i>4 396</i>	<i>4 407</i>	<i>4 421</i>	<i>4 373</i>	<i>4 373</i>
<b>Coût de roulage</b>	<b>8 519 755</b>	<b>8 538 566</b>	<b>8 440 608</b>	<b>8 658 125</b>	<b>8 396 591</b>	<b>8 946 676</b>	<b>8 583 387</b>	<b>51 500 322</b>
<i>Coût de roulage / kms totaux propres</i>	<i>0,95 €/km</i>	<i>0,95 €/km</i>	<i>0,94 €/km</i>	<i>0,96 €/km</i>	<i>0,94 €/km</i>	<i>1,00 €/km</i>	<i>0,96 €/km</i>	<i>0,96 €/km</i>
<b>Autres charges variables</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>	<b>1 440 000</b>
<i>Autres charges variables / kms totaux propres</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>	<i>0,03 €/km</i>
<b>Vélo</b>								
Nombre de Vélo	90	90	100	100	120	120	103	620
Nombre de kilomètres par an	63 525	69 300	78 000	84 000	112 950	120 480	88 043	528 255
	705,8333333	770	780	840	941,25	1004	852,0241935	852,0241935
<b>Charges d'entretien Vélo</b>	<b>11 895</b>	<b>10 522</b>	<b>10 185</b>	<b>10 585</b>	<b>13 964</b>	<b>12 889</b>	<b>11 673</b>	<b>70 040</b>
<i>Charges d'entretien Vélo/vélo</i>	<i>132,2</i>	<i>116,9</i>	<i>101,8</i>	<i>105,8</i>	<i>116,4</i>	<i>107,4</i>	<i>113,0</i>	<i>113,0</i>
<i>Charges d'entretien Vélo/km</i>	<i>0,19 €/km</i>	<i>0,15 €/km</i>	<i>0,13 €/km</i>	<i>0,13 €/km</i>	<i>0,12 €/km</i>	<i>0,11 €/km</i>	<i>0,13 €/km</i>	<i>0,13 €/km</i>
<b>Frais de personnel</b>	<b>43 584</b>	<b>44 442</b>	<b>44 619</b>	<b>45 007</b>	<b>46 604</b>	<b>42 765</b>	<b>44 503</b>	<b>267 021</b>
<i>Frais de personnel/Vélo</i>	<i>484,3</i>	<i>493,8</i>	<i>446,2</i>	<i>450,1</i>	<i>388,4</i>	<i>356,4</i>	<i>430,7</i>	<i>430,7</i>
<i>Frais de personnel/km</i>	<i>0,69 €/km</i>	<i>0,64 €/km</i>	<i>0,57 €/km</i>	<i>0,54 €/km</i>	<i>0,41 €/km</i>	<i>0,35 €/km</i>	<i>0,51 €/km</i>	<i>0,51 €/km</i>
<b>Véhicules de service</b>								
Nombre de kilomètres par an	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000	5 400 000
Véhicule de société	45	45	45	45	45	45	45	270
<b>Coûts variables liés aux véhicules de service</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>85 494</b>	<b>512 962</b>
<i>Coûts variables/Véhicule</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>	<i>1 899,9</i>
<i>Coûts variables/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>	<i>0,09 €/km</i>

## Transport urbain

- **Nombre moyen d'ETP par an :**
  - 377,5 ETP pour les conducteurs (+ 1,5 % entre 2024 et 2029) avec une baisse de productivité apparente par conducteur qui, malgré les efforts sur l'absentéisme, est liée à la nature des services produits, leur vitesse commerciale moyenne et la répartition production interne/sous traitée ;
- **Coût moyen d'un ETP :**
  - 51 145 € par an pour les ETP Conducteurs (53 650 € par an dans l'offre initiale) : augmentation moyenne de 0,3 % par an avec l'effet GVT et la baisse de l'absentéisme (0,7 % par an dans l'offre initiale)
  - 50 438 € par an pour les ETP Contrôleur (51 444 € par an dans l'offre initial) : augmentation moyenne de 0,8 % par an avec l'effet GVT et la baisse de l'absentéisme
- **Nombre de véhicules moyen par an :**
  - 177 véhicules soit 50 553 kms (40 572 kms commerciaux) par an et par véhicule en moyenne (52 623 kms par an et par véhicule dans l'offre initiale) avec une augmentation de 1 % de la productivité kilométrique entre 2024 et 2029.
- **Coûts moyens :**
  - 0,87 €/km totaux de coûts kilométriques en moyenne par an : carburant, lubrifiant, pneumatiques, entretien pièces, entretien MO et entretien sous-traité (0,91 €/km totaux dans l'offre initiale) ;
  - 4 373 €/véhicule de charges véhicule (nettoyage, lavage ; assurance et équipement personnel) en moyenne par an (5 869 €/véhicule dans l'offre initiale) ;
  - 0,96 €/km totaux de coûts de roulage (cumul des deux postes précédents) en moyenne par an (1,02 €/km totaux dans l'offre initiale).

### En termes de tendance, entre 2024 et 2029, nous observons :

- une **baisse des coûts de carburant** sur les lignes régulières (mais pas sur le Proxibus) de 2,3 % par an en moyenne avec la **montée progressive du poids des véhicules électriques et hydrogènes** ;
- une **baisse des coûts de lubrifiant** sur les lignes régulières (mais pas sur le Proxibus) de 3,8 % par an en moyenne ;
- un montant stable de coût de pneumatiques ;
- des **dépenses globalement croissantes sur les pièces et les entretiens** (+ 43 % pour l'achat des pièces et + 54 % pour l'entretien sous-traité et + 1 % pour les charges d'entretien-main d'œuvre) avec notamment des **dépenses croissantes sur les véhicules hybrides** et dont les variations sont limitées par l'ajout d'une charge annuelle de 370 k€/an (via une provision comptable de renouvellement) ;
- une quasi-stabilité des charges de nettoyage et d'assurance sur la durée du contrat, et un lissage des dépenses d'entretien ;

Les **négociations ont permis une optimisation globale des coûts variables** entre offre initiale finale que ce soit sur le personnel, les coûts de roulage et les coûts des véhicules.

## Service Vélo

- **passage de 90 à 120 vélos** sur la durée du contrat (Augmentation de 10 vélos en 2026 et 20 en 2028)
- passage **de 706 km liés à l'exploitation du service/vélo à 1 004 km liés à l'exploitation** du service /vélo sur la durée du contrat
- coûts moyens :
  - **44 503 € en moyenne par an de charges de personnel** (45 710 € dans l'offre initiale) correspondant aux coûts des agents titulaires avec une évolution à la baisse sur la durée du contrat ;
  - 11 673 € (113 € de charges d'entretien par vélo contre 90 € par vélo dans l'offre initiale avec l'ajout des frais de véhicules utilitaires) sur la durée du contrat avec :
    - une **stabilité des dépenses informatiques** (2,3 k€) et du véhicule utilitaire de service (2,1 k€ à partir de 2025)
    - des **dépenses exceptionnelles en 2024 sur l'emports vélos** (1,1 k€) et du véhicules utilitaires (0,5 k€) puis un montant stable
    - forte **augmentation des dépenses de pièces détachées** (+ 50 %) en lien avec le vieillissement du parc

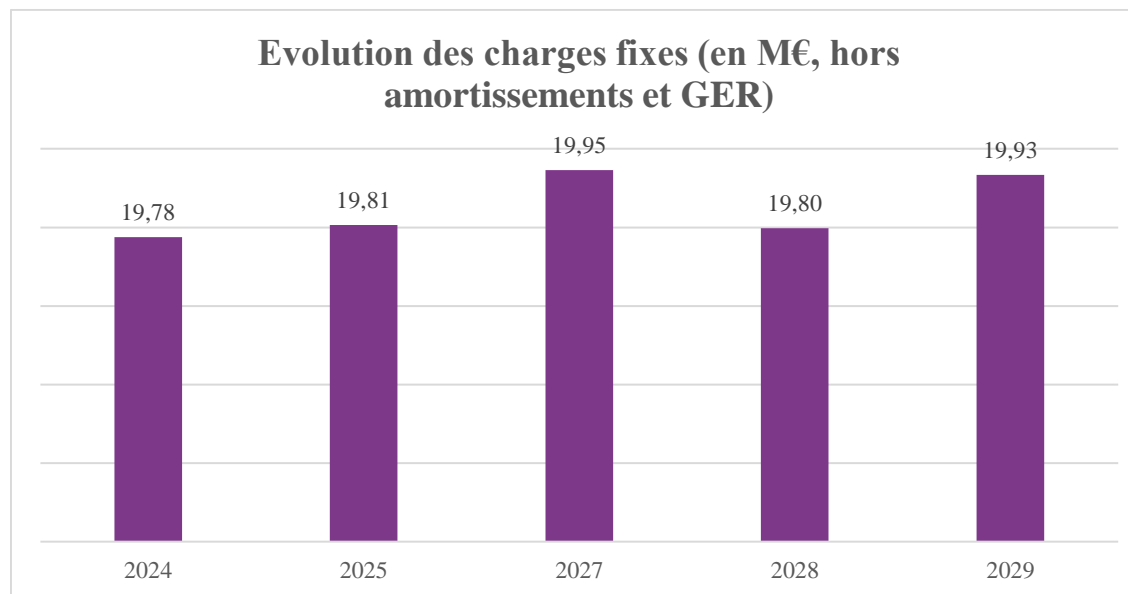
Concernant les coûts des options, les coûts sont compris entre :

- 2 772 € en moyenne par an et par engin pour la zone d'activité de Ruitz (20 VAE et 20 trottinettes)
- 2 443 € en moyenne par an et par engin pour la zone d'activité de Delta 3 (21 VAE et 21 trottinettes)
- 134 et 323 €/trottinette entre 2024 et 2029 (passage à 25 trottinettes en 2024, 35 en 2025, 50 en 2026 et 60 ensuite)

## Véhicules de service

- 900 000 km par an avec 45 véhicules (stabilité sur la durée du contrat)
- coûts moyens (stables sur la durée du contrat – pas d'évolution depuis l'offre initiale)
  - 0,07 €/km de carburant
  - 0,02 €/km d'entretien
  - 0,01 €/km d'assurance

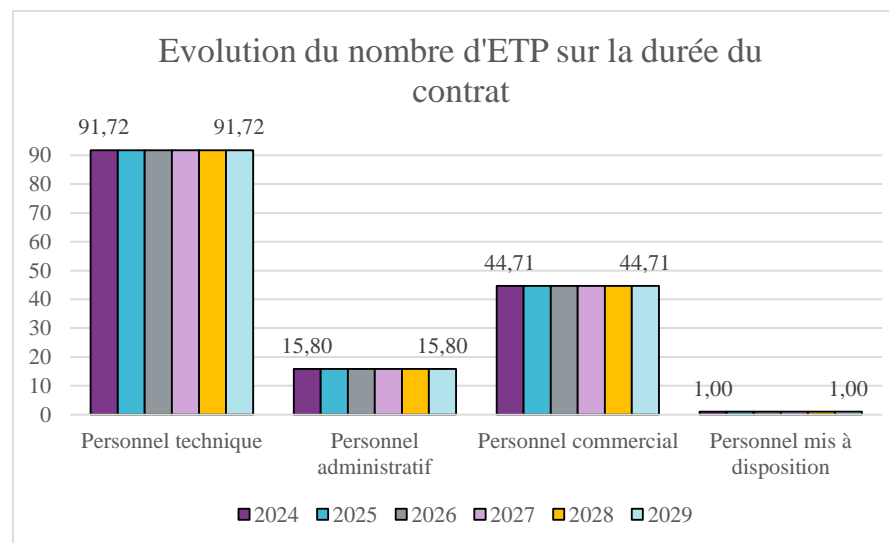
✓ **Les charges fixes**



Dans l'offre TRANSDEV, les **charges fixes hors amortissements et GER** (gros entretien et réparations) **représentent en moyenne 24,5 % des charges totales**, ce qui est un niveau conforme à ce qui peut être attendu pour un réseau de l'importance d'Artois Mobilités.



### i. Focus sur les évolutions de personnel hors maintenance et conducteurs



Le **personnel fixe représente en moyenne 35 % des coûts fixes des candidats**. Le nombre d'ETP n'évolue pas sur la durée du contrat (pas d'évolution sur l'offre initiale) et se compose de :

- 91,7 ETP de personnel technique (pôle exploitation, PCC et Circulation, Prévention Ambiance Sûreté Fraude, SI, Ingénierie Sécurité Environnement, et Maintenance et Patrimoine) avec un coût moyen de 59 215 €/ETP (61 224 €/ETP dans l'offre initiale) et une évolution moyenne des charges de 0,3 %/an (0,4 %/an dans l'offre initiale) ;
- 15,8 ETP de personnel administratif (Direction, RH et Finances) avec un coût moyen de 68 874 €/ETP (70 876 €/ETP dans l'offre initiale) avec une évolution moyenne des charges de 0,3 %/an (0,5 %/an dans l'offre initiale) ;
- 44,7 ETP de personnel commercial (Direction Clients, Pôle Commercial, Pôle Qualité et Pôle Marketing) avec un coût moyen de 50 444 €/ETP (52 005 €/ETP dans l'offre initiale) avec une évolution moyenne des charges de 0,4 %/an (0,6 %/an dans l'offre initiale) ;
- 1 ETP mis à disposition (directeur refacturé par Transdev) avec un coût moyen de 194 209 €/ETP (244 209 €/ETP dans l'offre initiale) avec une évolution moyenne des charges de 1,9 %/an (1,2 %/an dans l'offre initiale).

La baisse des coûts entre offre initiale et finale s'explique notamment par

- la **neutralisation partielle des effets GVT et de la baisse de l'absentéisme** (cf. supra).
- l'**évolution des charges liées au personnel correspondant à la participation et à l'intéressement des salariés** induite par la réduction de la marge et donc du volume de participation et d'intéressement possible (139 k€/an en moyenne contre 168,46 k€/an dans l'offre initiale)

En revanche, les charges de dotation et nettoyage de vêtements du travail (20 k€/an en moyenne, pas d'évolution sur la durée du contrat) et de frais de formation net de remboursement (450 k€/an en moyenne, pas d'évolution sur la durée du contrat) n'ont pas évolué entre l'offre initiale et l'offre finale.

## ii. Focus sur les investissements prévus par le candidat

En termes d'investissement, **TRANSDEV prévoit 1,918 M€ d'investissement sur la durée du contrat.** Une annexe contractuelle précise le contenu et les montants de ces investissements (annexe 2.2).

Après négociations et révisions du budget, **le plan pluriannuel d'investissement (PPI) du candidat est à la baisse par rapport à l'offre initiale** (2,351 M€ pour rappel).

Ces baisses sont caractérisées par la réduction des dépenses de système d'information (*de 1,1 M€ en offre initiale à 844,1 k€ en offre finale*) et des systèmes d'information voyageurs (*de 582,5 k€ en offre initiale à 457,5 k€ en offre finale*).

En revanche, les investissements du Service Biclo sont en augmentation (*de 25 k€ en offre initiale à 90,1k€ en offre finale*) avec l'ajout des investissements sur le véhicule utilitaire et les batteries VAE.

Par ailleurs, le renouvellement de 45 batteries 11 kWh des bus hybrides achetés au cours de ces dernières années a été supprimé du plan GER (prise en charge Artois Mobilités).

Ainsi le Candidat prévoit ;

- 527,3 k€ d'investissement pour l'atelier ;
- 844,1 k€ d'investissement pour les SI ;
- 457,5k€ d'investissement pour les SI Voyageur ;
- 90,1 k€ d'investissement pour le Service Vélos.

La **durée d'amortissement est comprise entre 5 et 9 ans.** Ces durées ont été allongées depuis l'offre initiale à la demande d'Artois Mobilités pour limiter la charge d'amortissement annuelle). Cela entraîne une VNC de 299 210 € à la fin du contrat.

L'ensemble de ces **investissements sont financés par emprunt avec un taux de 3,5 %** (*offre initiale, taux de 5%*).

En termes de renouvellement GER (Gros entretien et réparations), le Candidat comptabilise 370 k€ par an de provisions pour la maintenance lourde des véhicules articulés.

Par ailleurs, il compte sur le renouvellement de 45 véhicules (8 en 2024, 8 en 2025, 10 en 2026, 6 en 2027, 8 en 2028 et 5 en 2029) pour un coût total de 32 150 k€ (714 k€ en moyenne par véhicule) à la charge d'Artois Mobilités.

2024	2025	2026	2027	2028	2029
8	8	10	6	8	5

Designation de l'ouvrage/équipement	Valeur d'achat	Date d'achat	Valeur résiduelle fin de contrat
<b>Equipements Atelier</b>			
<b>Renouvellement des équipements et amélioration</b>	<b>180 000</b>		<b>75 000</b>
Renouvellement des équipements et amélioration 1	30 000	01/01/2024	0
Renouvellement des équipements et amélioration 2	30 000	01/01/2025	5 000
Renouvellement des équipements et amélioration 3	30 000	01/01/2026	10 000
Renouvellement des équipements et amélioration 4	30 000	01/01/2027	15 000
Renouvellement des équipements et amélioration 5	30 000	01/01/2028	20 000
Renouvellement des équipements et amélioration 6	30 000	01/01/2029	25 000
<b>Camion de dépannage</b>	<b>152 000</b>	<b>138 068</b>	<b>30 400</b>
Camion de dépannage 2024	76 000	01/01/2024	0
Camion de dépannage 2026	38 000	01/01/2026	7 600
Camion de dépannage 2028	38 000	01/01/2028	22 800
<b>Autres investissements</b>	<b>195 251</b>		<b>42 750</b>
Camion nacelle	35 000	01/01/2024	0
Nacelle (dépôt de Houdain)	128 251	01/01/2024	42 750
Jeux de 6 colonnes (dépôt de Henin)	32 000	01/01/2024	0
<b>TOTAL Equipements Atelier</b>	<b>527 251</b>		<b>148 150</b>
<b>Systèmes d'information</b>			
<b>Infrastructures</b>	<b>844 070</b>		<b>141 160</b>
Infrastructures 2024	261 918	01/01/2024	0
Infrastructures 2025	206 352	01/01/2025	0
Infrastructures 2026	151 800	01/01/2026	30 360
Infrastructures 2027	150 000	01/01/2027	60 000
Infrastructures 2028	42 000	01/01/2028	25 200
Infrastructures 2029	32 000	01/01/2029	25 600
<b>TOTAL Infrastructures</b>	<b>844 070</b>		<b>141 160</b>
<b>Systèmes d'information Voyageur</b>			
<b>Système d'information des voyageurs</b>	<b>457 500</b>		<b>0</b>
Système d'information voyageur 2024	371 500	01/01/2024	0
Système d'information voyageur 2025	86 000	01/01/2025	0
<b>TOTAL Systèmes d'information</b>	<b>457 500</b>		<b>0</b>
<b>Service Vélos</b>			
<b>Services vélos</b>	<b>90 080</b>		<b>9 900</b>
Services vélos	25 080	01/01/2024	0
Véhicule utilitaire Vélos	32 000	01/01/2024	0
Batteries VAE (30) et trottinettes (5)	16 500	01/01/2026	3 300
Batteries VAE (30) et trottinettes (5)	16 500	01/01/2027	6 600
<b>TOTAL Service Vélos</b>	<b>90 080</b>		<b>9 900</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 918 901</b>		<b>299 210</b>

### iii. Le détail des autres charges fixes

En dehors des charges d'infrastructures fixes (771 k€ incluant l'entretien des installations fixes bus, le nettoyage des stations et des dépôts, le contrôle et entretien des installations techniques, et les travaux correctifs des bâtiments, pas d'évolution du montant depuis l'offre initiale), stables sur la durée du contrat, les différentes charges évoluent durant la durée du contrat avec :

- **les charges de marketing et commerciales : 1 841 k€ en moyenne par an contre** (2 063 k€ en moyenne par an dans l'offre initiale) :
  - l'impact des études de qualité de service (de 36 k€ à 128 k€ par an avec un pic tous les deux ans) ;
  - les frais de promotion du réseau (de 573 k€ à 610,25 k€, les dépenses les plus importantes se faisant la première année en lien avec le vingtième anniversaire du réseau Tadao) ;
  - l'information embarquée avec 907,9 k€ en moyenne, le poste augmentant globalement d'années en années.

La variation à la baisse depuis l'offre initiale s'explique par la **réduction du budget annuel de promotion, la réduction des frais d'informations embarquées.**

- **les impôts et taxes : 668,3 k€ en moyenne par an** (1 476 k€ en moyenne par an dans l'offre initiale) :
  - stabilité de la CFE (4,9 k€ par an), des frais de carte grise et taxe sur véhicules de société (50 k€ par an) ;
  - l'impôt sur les sociétés ;
  - la comptabilisation de diverses taxes (Contribution sociale de solidarité des sociétés, taxe foncière, impôts locaux...).

La variation à la baisse depuis l'offre initiale s'explique essentiellement par la **suppression de la CVAE** (disparition de la taxe entre le lancement du DCE à l'été 2022 et la phase de négociation) et la **prise en charge de la taxe foncière directement par Artois Mobilités** décidée lors des négociations.

- **les autres charges fixes : 3 426 k€ en moyenne par an** (8 979 k€ en moyenne par an dans l'offre initiale) :
  - le premier poste correspond à la redevance logiciels (714 k€/an en moyenne en augmentation sur la durée du contrat) ;
  - le deuxième le plus important est l'énergie des installations fixes (415 k€/an, stable sur la durée du contrat) ;
  - le troisième poste correspond aux différentes dépenses d'honoraires et de conseil :
    - frais de comptabilité et de paie (413,4 k€/an en moyenne avec une augmentation de 0,5 %/an en moyenne),
    - frais d'honoraires liés au personnel (recrutement, médecine du travail, prud'hommes, 370 k€/an, stable sur la durée du contrat),
    - frais d'honoraires (243,9 k€/an en moyenne avec un montant de 296,5 k€ en 2024, puis un montant compris entre 221,5 k€ et 243,5 k€/an entre 2025 et 2029),
    - frais de conseils (audit, finance, juridique, 66 k€/an, stable sur la durée du contrat)
    - frais de documentation (4 k€/an, stable sur la durée du contrat) ;
  - les frais postaux et de télécommunications baissent sur la durée du contrat (de 184,3 k€ en 2024 à 136,3 k€ en 2029 soit – 26 %) ;
  - la redevance s'élève à 110 k€ (évolution du montant depuis l'offre initiale, 4 420 k€ pour rappel et 866 k€ de TVA non déductible liée à ce poste, supprimée depuis) ;
  - enfin le Candidat comptabilise différentes charges relativement stables sur la durée du contrat : 333,2 k€/an d'assurance multirisques, 228,3 k€ de locations immobilières et diverses, 155 k€/an de médiation réseau, 98,6 k€/an de voyages et déplacements, 91,4 k€/an de frais bancaires, 90 k€/an de télésurveillance et gardiennage, 65 k€ de fournitures, 44,3 k€ d'entretien et nettoyage, 40 k€ d'assistance informatique et 17 k€ de frais de locations ;

Deux lignes apparaissent en négatif :

- divers transports (- 1654 k€/an correspondant aux 0,6 ETP directeur numérique et 0,5 ETP coordinateur numérique refacturés par Transdev Artois Gohelle à son site régional et les 0,4 ETP formatrice refacturée par Transdev Artois Gohelle au CFA Transdev pour un montant annuel moyen)
- les produits financiers (- 80 k€) isolés des charges financières liées au financement de la PPI (11,4 k€/an en moyenne pour ces dernières).

En dehors de la baisse de la redevance et de la suppression de la TVA déductible liée, la variation à la baisse depuis l'offre initiale s'explique par les efforts obtenus par Artois Mobilités de la part du candidat sur différents postes (**baisse de l'assistance informatique, frais de location diverses, frais postaux et télécommunication, honoraires, baisse du taux de financement, frais liés à la norme ISO44001, médiation réseau**), ce qui compense les augmentations des frais d'assistance informatique et les redevances logiciels ;

- **les frais de siège : 1 826 k€ en moyenne par an** (2 441 k€ en moyenne par an dans l'offre initiale)

Les frais de siège s'élèvent à 1 826 k€/an en moyenne avec :

- 1 676 k€/an en moyenne de frais d'assistance technique Groupe (2,5 % du chiffre d'affaires hors redevance de biens mis à disposition, TVA non déductible sur cette dernière et taxe foncière) ;
- 150 k€/an en moyenne de frais d'assistance régionale.

Le pourcentage de frais de siège représente 2,1 % du forfait de charges sur la durée du contrat.

L'évolution à la baisse entre l'offre initiale et l'offre de base s'explique par des demandes d'Artois Mobilités en négociation, ayant permis la **suppression de la redevance de marque, des charges d'assistance technique de Transamo, la diminution des frais régionaux Transdev** et de l'effet calculatoire lié à la baisse des charges globales.

- **la marge et aléas (1 759 k€ en moyenne par an)** (2 174 k€ en moyenne par an dans l'offre initiale)
  - marge annuelle moyenne : 1 459 k€/an en moyenne (1,8 % du forfait de charges, soit le même taux que celui figurant à la fin du contrat précédent) ;
  - provisionnement pour risques et aléas : 0,30 M€ (0,4 % du forfait de charges total) avec 300 k€ pour les risques liés à l'exploitation.

L'évolution à la baisse entre l'offre initiale et l'offre de base s'explique par la **négociation finale à la baisse du taux de marge** (de 2 % à 1,8 % du forfait de charges entre l'offre initiale et l'offre finale), par l'effet calculatoire de la baisse générale des charges et la diminution des provisionnements avec l'ajustement des modalités de revoyure contractuelle.

Charges fixes	Moyenne annuelle 12 mois	Cumul 72 mois	Charges fixes	Moyenne annuelle 12 mois	Cumul 72 mois
<b>Marketing-commercial</b>	<b>1 841 132</b>	<b>11 046 791</b>	<b>Autres charges fixes</b>	<b>3 426 432</b>	<b>20 558 593</b>
Sponsoring Mécénat	0	0	Documentation	4 000	24 000
Insertions publicitaires	0	0	Honoraires	243 833	1 463 000
Etudes contractuelles	0	0	Conseil (Finance, Audit, Juridique)	66 000	396 000
Etudes qualité de service	68 667	412 000	Comptabilité et paie (EAP)	413 393	2 480 358
Promotion du réseau	589 583	3 537 500	Honoraires liés au personnel (recrutement, médecine du travail, prud'hommes)	370 000	2 220 000
Conquête nouveaux clients	0	0	Médiation réseau	155 000	930 000
Signalétique	0	0	Divers transports	-165 369	-992 212
Informations voyageurs	144 996	869 976	Frais bancaires	91 400	548 400
Informations embarquées	907 886	5 447 315	Locations immobilières et charges locatives	17 000	102 000
Informations temps réel	0	0	Locations diverses	228 286	1 369 715
Supports clients	0	0	Redevances de logiciels	713 898	4 283 386
Communication interne	0	0	Fournitures	65 000	390 000
Commissions dépositaires	0	0	Télésurveillance et gardiennage des bâtiments	90 000	540 000
Achats de billetterie	130 000	780 000	Entretiens et nettoyages et réparations	44 202	265 213
Cadeaux	0	0	Assistance informatique	40 000	240 000
Pourboires dons courants	0	0	Frais postaux et Télécommunication	161 633	969 800
Actions commerciales	0	0	Assurances RC Multirisques	333 197	1 999 183
Numérique et innovation	0	0	Cotisations et redevances	110 000	660 000
<b>Infrastructures fixes</b>	<b>771 469</b>	<b>4 628 813</b>	TVA non déductible	0	0
Entretien et réparation infrastructure bus	280 032	1 680 192	Voyages et déplacements	98 600	591 600
Nettoyage des bâtiments et installations	205 000	1 230 000	Energie Installations fixes	415 000	2 490 000
Entretien des espaces verts	45 000	270 000	Charges et produits divers	0	0
Entretien des sanitaires	197 729	1 186 373	Produits financiers		
Fournitures infrastructure bus	13 000	78 000	Charges financières	11 358	68 150
Visites techniques	9 000	54 000	<b>Marge et aléas</b>	<b>1 758 952</b>	<b>10 553 714</b>
Entretien Abris vélo	21 708	130 248	Risque et aléas	300 000	1 800 000
Accidents et vandalismes	0	0	Marge	1 458 952	8 753 714
<b>Frais de siège/frais de région</b>	<b>1 826 459</b>	<b>10 958 756</b>	<b>TOTAL</b>	<b>10 292 742</b>	<b>61 756 452</b>
Quote part des frais siège	1 676 335	10 058 009			
Quote part des frais région	150 124	900 747			
<b>Impôts et taxes</b>	<b>668 298</b>	<b>4 009 786</b>			
Contribution foncière des entreprises (CFE)	4 926	29 556			
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)	0	0			
Cartes grises et Taxe sur les véhicules de société	50 000	300 000			
Cartes grises bus	0	0			
Autres impôts et taxes	613 372	3 680 230			

✓ **Le détail des charges sous-traitance**

	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Moyenne annuelle	Cumul
<b>Transport urbain</b>								
<b>Coût de roulage</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>8 944 941</b>	<b>53 669 646</b>
<i>Coût de roulage / kms sous-traités</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>	<i>1,353 €/km</i>
<b>Charges variables de personnel</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>12 596 557</b>	<b>75 579 341</b>
<i>Charges de personnel / kms sous-traités</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>	<i>1,905 €/km</i>
<b>Charges fixes</b>	<b>10 144 442</b>	<b>10 369 586</b>	<b>10 688 868</b>	<b>10 802 572</b>	<b>11 238 307</b>	<b>11 423 454</b>	<b>10 777 872</b>	<b>64 667 229</b>
<i>Charges fixes / kms sous-traités</i>	<i>1,534 €/km</i>	<i>1,568 €/km</i>	<i>1,616 €/km</i>	<i>1,633 €/km</i>	<i>1,699 €/km</i>	<i>1,727 €/km</i>	<i>1,630 €/km</i>	<i>1,630 €/km</i>

Les **coûts de roulage des sous-traitants** représentent 1,353 €/km sous-traités sont stables sur la durée du contrat (*même niveau que dans l'offre initiale*).

Les **charges variables de personnel** représentent **1,905 €/km** sous-traités, stable sur la durée du contrat, (*même niveau que dans l'offre initiale*).

Enfin **les charges fixes de sous-traitance s'élèvent à 10,8 M€** par an (*contre 11,6 M€ par an dans l'offre initiale*). Les principaux postes correspondent :

- aux charges d'amortissement (4,2 M€ par an),
- aux charges fixes de personnel (2,9 M€ par an)
- aux autres charges fixes (1,5M€ par an).

Les charges fixes sont en hausse de 1,2 M€ sur la durée du contrat (+ 12,6 %.), la hausse s'expliquant par les évolutions des charges d'amortissement des biens, les autres charges étant stables sur la durée du contrat

A noter que **la négociation finale a permis de réduire le niveau de marge et aléas qui s'élève à 1,4 M€ par an**, soit 4,4 % des charges de sous-traitance (*contre 5,2 % des charges de sous-traitance dans l'offre initiale*).

En synthèse, les évolutions par rapport à l'offre initiale s'expliquent essentiellement par la baisse du taux de marge des sous-traitants. Les niveaux retenus en matière de coûts de production sont quant à eux cohérents avec les conditions actuelles de production de l'offre et leur valorisations respectives

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 2.1**

**Sous-critère 2.1 : La moyenne annuelle du Forfait de charges du Contrat**

*Pondération de 15 % - note sur 1,5*

**Avec les efforts consentis depuis l'offre initiale** (baisse globale de 9,7 M€/an en moyenne avec près de 50 % de l'évolution due aux optimisations obtenues auprès de Transdev durant les négociations), **l'offre atteint un niveau globalement satisfaisant.**

**Avec application de la formule de calcul prévue dans le règlement de consultation, l'offre reçoit la note maximale de 10/10, soit avec une pondération de 15 % une note de 1,5/1,5**

➤ **Sous critère 2.2 : Cohérence des comptes d'exploitation prévisionnels et du mémoire financier du candidat**

Au vu des éléments présentés, **l'offre présentée par Transdev est globalement cohérente** avec notamment :

- un taux de marge cohérent ;
- une part d'aléas limitée ;
- une répartition par catégorie de charges équilibrée.

Concernant l'évolution du coût net par rapport au niveau actuel, le delta entre 2021 et 2024 s'est nettement réduit entre l'offre initiale et l'offre finale (*de +9,9% à +5,5 % entre l'offre initiale et l'offre finale*) et entre 2022 et 2024 (*de + 5,5 % en offre initiale à + 0,7 % entre en l'offre finale*) atteignant un niveau plus acceptable.

Ainsi, alors que l'offre réalisée globale (offre en propre + offre sous-traitée) diminue légèrement entre offre initiale et offre finale (- 0,4 %/an en moyenne avec une réduction de - 1,4 % sur l'offre en propre et une hausse de + 1,1 % sur l'offre sous-traitée), le **candidat a amélioré financièrement son offre avec** :

- **la baisse du forfait de charges** (- 11 % en moyenne soit - 0,63 €/km totaux /- 11 %) sur la totalité des charges :
  - o la réduction de 29 % des charges fixes soit - 0,52 €/km totaux /- 29 % ;
  - o la réduction de 4 % des charges variables soit - 0,07/km totaux /- 4 % ;
  - o la réduction de 2 % des charges de sous-traitance soit - 0,16 €/km commerciaux sous-traités/- 3 %) ;
- **l'amélioration des objectifs de recettes commerciales** (+ 271 k€/an soit + 5 %) soit + 0,02 €/km totaux avec en parallèle une hausse de fréquentation de 3,2 M de validations/an).

**Cela entraine une baisse du coût net de 10,4 M€/an -soit / - 12 %, entre l'offre initiale et l'offre finale.**

Ces évolutions s'expliquent par des modifications contractuelles et des décisions d'Artois Mobilités mais aussi par des efforts obtenus auprès de Transdev. Les principales évolutions sont les suivantes :

Impact sur le forfait de charges	Modifications contractuelles/Décisions Artois Mobilités	Efforts obtenus auprès de Transdev entre offre initiale et offre finale	TOTAL
<b>Offre initiale bis</b>		488,7 k€ (Réduction du taux de marge, des frais de siège, taux horaire de personnel fixe...)	<b>488,7 k€</b>
<b>Offre intermédiaire 1</b>	5,9 M€ (modification/suppression redevance et TVA déductible liée, prise en charge par AM du renouvellement des batteries, de la taxe foncière ...)	2,9 M€ (optimisation des évolutions annuelles salariales liées à l'ancienneté, optimisation technique de la sous-traitance, réduction du taux de marge de sous-traitance, gain sur les recettes...)	<b>8,8 M€</b>
<b>Offre intermédiaire 2</b>		947 k€ (optimisation des coûts de sous-traitance, réduction des charges fixes...)	<b>947 k€</b>
<b>Offre finale</b>		183,6 k€ (réduction du taux de marge, optimisation des charges de personnel d'exploitation et fixe...)	<b>183,6 k€</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,9 M€ (57 % de l'évolution du coût net)</b>	<b>4,5 M€ (43 % de l'évolution du coût net)</b>	<b>10,4 M€</b>



**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 2.2**

**Sous-critère 2.2 : La cohérence des comptes d'exploitation prévisionnels et du mémoire financier du candidat  
(Pondération de 5 % - note sur 0,5)**

**L'offre est cohérente dans sa construction** (répartition équilibrée des charges, taux de marges et aléas cohérents) avec une nette évolution entre offre initiale et offre finale. L'offre apparaît donc **satisfaisante**.

**L'offre reçoit la note de 6/10, soit, avec une pondération de 5 % une note de 0,3/0,5.**

➤ **Sous critère 2.3 : La qualité des propositions en termes de partage de la profitabilité, l'intéressement sur recettes tarifaires, sur la publicité et sur la fréquentation, l'impact financier des recettes et des coûts unitaires de modification et de non-réalisation d'offre**

Le contrat prévoit différents mécanismes d'intéressement de façon à répartir les éventuels gains financiers entre le délégataire et l'autorité délégante :

- un mécanisme d'intéressement sur les engagements de recettes tarifaires ;
- un mécanisme d'intéressement sur les engagements de recettes publicitaires ;
- un mécanisme d'intéressement sur les engagements de fréquentation ;
- un mécanisme sur le partage des gains de productivité.

✓ **Intéressement du Délégataire aux recettes tarifaires**

Le projet de contrat laissait la possibilité aux Candidats de proposer des seuils et une répartition du dépassement des engagements de recettes tarifaires entre Délégataire et Autorité Délégante. TRANSDEV a proposé le mécanisme suivant :

Ecart de recettes tarifaires	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Si l'écart est entre 0% à 2,5%	50 % (75% dans l'offre initiale)	50 % (25 % dans l'offre initiale)
Si l'écart est au-delà de 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 5%	50 % (25 % dans l'offre initiale)	50 % (75% dans l'offre initiale)

Cet **intéressement est satisfaisant car équilibré entre les deux parties.**

Par ailleurs, **le candidat a accepté le principe de rebasage des objectifs de recettes et fréquentation basé sur les écarts constatés entre le niveau de recette/fréquentation réel et les prévisions initiales 2024.**

✓ **Intéressement du Délégataire aux recettes publicitaires**

Le projet de contrat laissait la possibilité aux Candidats de proposer des seuils et une répartition du dépassement des engagements de recettes publicitaires entre Délégataire et Autorité Délégante. TRANSDEV a proposé le mécanisme suivant :

Ecart de recettes tarifaires	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Si l'écart est entre 0% à 2,5%	50 % (75% dans l'offre initiale)	50 % (25% dans l'offre initiale)
Si l'écart est au-delà de 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 5%	50 % (25% dans l'offre initiale)	50 % (75% dans l'offre initiale)

**Cet intéressement est également satisfaisant.**

✓ **Intéressement du Délégataire à la fréquentation**

Le projet de contrat laissait la possibilité aux Candidats de proposer des niveaux de fréquentation et des seuils d'intéressement positifs et négatifs. TRANSDEV a proposé les seuils suivants :

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Fréquentation (F)	15 684 171	16 429 911	16 792 499	17 160 330	17 437 769	17 695 024

Ecart de fréquentation	Montant intéressement
Si l'écart est en-dessous de -10%	-250 000€
Si l'écart est entre -10% à -5%	- 200 000€ (- 100 000 € dans l'offre initiale)
Si l'écart est entre -5% à - 2%	-100 000 € (nouveau seuil)
Si l'écart est entre - 2 % à + 0%	-50 000€ (nouveau seuil)
Si l'écart est entre + 0% à + 2%	+ 50 000€ (nouveau seuil)
Si l'écart est entre + 2 % à + 5 %	+ 100 000€
Si l'écart est entre + 5 % à + 10 %	+ 200 000€ (+ 100 000 € dans l'offre initiale)
Si l'écart est au-delà de + 10%	+ 250 000€

**L'intéressement sur la fréquentation est satisfaisant car relativement équilibré avec un risque plus important pour le Délégataire sur les écarts les moins importants.**

Par ailleurs, il a été négocié que **l'intéressement positif sur la fréquentation (dû à un dépassement sur l'engagement de fréquentation) ne sera enclenché qu'en cas de dépassement des engagements de recettes commerciales**

Concernant l'option gratuité, en l'absence d'intéressement sur les recettes commerciales avec la disparition de ces dernières, les montants d'intéressement ont été modifiés avec en parallèle une révision à la hausse des engagements de fréquentation. Après négociation, les éléments sont les suivants :

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Fréquentation (F)	15 684 171	16 429 911	19 365 194	19 770 925	20 071 837	20 348 959

Ecart de fréquentation	Montant intéressement
Si l'écart est en-dessous de -10%	-600 000€
Si l'écart est entre -10% à -5%	-400 000€
Si l'écart est entre -5% à 0%	-150 000€
Si l'écart est entre 0% à +5%	0
Si l'écart est entre +5% à +10%	100 000€
Si l'écart est au-delà de +10%	+200 000€

Le poids du malus négocié est relativement fort et constituerait un risque non négligeable pour le délégataire. Par ailleurs, le poids plus important du malus croissant est cohérent si l'on considère que :

- la gratuité est un facteur stimulant la fréquentation : il est donc attendu une atteinte des engagements et qu'un dépassement important n'a alors rien d'exceptionnel
- le mécanisme doit inciter à tenir ses engagements (augmentation de l'impact si ce n'est pas le cas), qu'il doit chercher à les dépasser mais sans pour autant atteindre des niveaux trop importants qui créeraient des besoins supplémentaires en moyens matériels et humains

✓ **Partage des gains de productivité**

Le projet de contrat laissait la possibilité aux Candidats de proposer la répartition de l'excédent entre Délégataire et Autorité Délégante. TRANSDEV a proposé la répartition suivante et dont les modalités n'ont pas évolué durant les négociations :

Si l'excédent X est positif pour une année N, le partage de cet excédent sera fait dans les conditions suivantes :	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Exercice 2024	50%	50%
Exercice 2025	50%	50%
Exercice 2026	50%	50%
Exercice 2027	50%	50%
Exercice 2028	50%	50%
Exercice 2029	50%	50%

**L'intéressement est satisfaisant car équilibré** entre les parties.

✓ **Réfaction de charges**

Le contrat prévoit une réfaction du forfait de charges et de recettes en cas de non-réalisation d'offre. Les chiffreages de TRANSDEV ont évolué depuis le début des négociations avec des niveaux désormais conformes à ceux observés dans l'offre financière. Le Candidat a par ailleurs simplifié les coûts des sous-traitants, en ne valorisant qu'un seul tarif pour l'ensemble des sous-traitants.

En euro HT Juin 2022	En propre		Sous-traitants	
	OFFRE FINALE	OFFRE FINALE	OFFRE FINALE	OFFRE FINALE
	Coût marginal km commercial	Coût marginal véhicule (hors charges d'amortissement ou de location)	Coût marginal km commercial	Coût marginal véhicule (hors charges d'amortissement ou de location)
	<i>Coût annuel d'énergie, lubrifiants, pneumatiques, d'entretien pièces et main d'œuvre / km commercial annuel</i>	<i>Coût annuel d'assurances, lavage extérieur, nettoyage intérieur (véhicules) / km commercial annuel</i>	<i>Coût annuel d'énergie, lubrifiants, pneumatiques, d'entretien – pièces et main d'œuvre / km commercial annuel</i>	<i>Coût annuel d'assurances, lavage extérieur, nettoyage intérieur (véhicules) / km commercial annuel</i>
Bus standard	Diesel	1,03 €	0,08 €	1,23 €
	Hybride	1,41 €	0,14 €	1,11 €
	Hydrogène	1,28 €	0,10 €	
	Electrique	0,56 €	0,09 €	
Bus articulé	Hybride	1,39 €	0,11 €	
Minibus	Diesel	0,46 €	0,11 €	2,33 €
	Electrique	0,40 €	0,08 €	
Midibus	Diesel	1,01 €	0,08 €	
	Hybride	1,57 €	0,08 €	

En euro HT Juin 2022	Propre
Coût de l'heure de conduite bus supplémentaire	54,59 €
Coût de l'heure de contrôle supplémentaire	32,29 €
Coût de l'heure de médiation supplémentaire	32,29 €

En euro HT Juin 2022	Sous-traitance
Coût de l'heure de conduite bus supplémentaire	38,95 €
Coût de l'heure de contrôle supplémentaire	
Coût de l'heure de médiation supplémentaire	

En euro HT Juin 2022		Montant de la recette moyenne par kilomètre commercial	En nombre de validations ou comptages supplémentaires		OFFRE FINALE
					Fréquentation par kilomètre commercial
Recette commerciale Lignes Bulle	Bulle 1	0,96	Fréquentation Lignes Bulle	Bulle 1	2,43
	Bulle 2	0,70		Bulle 2	1,79
	Bulle 3	0,72		Bulle 3	1,83
	Bulle 4	0,44		Bulle 4	1,11
	Bulle 5	0,52		Bulle 5	1,33
	Bulle 6	0,48		Bulle 6	1,21
	Bulle 7	0,35		Bulle 7	0,88
	Bulle 9			Bulle 9	
	Recette commerciale Lignes principales	Ligne 10		0,29	Fréquentation Lignes principales
Ligne 11		0,39	Ligne 11	1,00	
Ligne 12		0,51	Ligne 12	1,30	
Ligne 13		0,45	Ligne 13	1,15	
Ligne 14		0,37	Ligne 14	0,94	
Ligne 15		0	Ligne 15	1	
Ligne 18		0,37	Ligne 18	0,93	
Ligne 19		0,35	Ligne 19	0,90	
Recette commerciale Lignes complémentaires		0,28 €		Fréquentation Lignes complémentaires	
Recette commerciale Lignes Duo	0,29 €		Fréquentation Lignes Duo	0,73 €	
Recette commerciale Allobus	0,10 €		Fréquentation Allobus	0,26 €	
Recette commerciale Chronopro	0,12 €		Fréquentation Chronopro	0,29 €	
Recette commerciale Proxibus	0,04 €		Fréquentation Proxibus	0,11 €	

### **CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 2.3**

**Sous-critère 2.3 : La qualité des propositions en termes de partage de la profitabilité, d'intéressements sur recettes tarifaires, sur la publicité et sur la fréquentation, d'impact financier des recettes et des coûts unitaires de modification et de non-réalisation d'offre**

**Pondération de 6 % - note sur 0,60**

L'offre du soumissionnaire pour le sous critère 2.3 est **satisfaisante** :

- partage de profitabilité : satisfaisant car équilibré entre les parties ;
- intéressement sur recettes tarifaires : satisfaisant car équilibré entre les parties ;
- intéressement sur la publicité : satisfaisant car équilibré entre les parties ;
- intéressement sur la fréquentation : satisfaisant car intéressement relativement équilibré avec un risque plus important pour le Délégataire sur les écarts les moins importants et l'ajout d'une clause d'activation de l'intéressement positif liée au dépassement de l'objectif de recettes commerciales pour une année donnée ;
- impact des coûts et recettes unitaires de modifications et non réalisation d'offres : satisfaisant.

**L'offre reçoit la note de 6/10 soit avec une pondération de 6 % une note de 0,36/0,60**

➤ **Sous critère 2.4 : Qualité des propositions en termes de niveau des parts fixes des formules d'indexation**

Le niveau de la **partie fixe de la formule d'indexation** de chaque composante du forfait de charges fait l'objet d'un critère d'évaluation propre.

*Une partie fixe importante sert les intérêts d'ARTOIS MOBILITÉS afin de réduire l'impact budgétaire de l'actualisation du compte d'exploitation. Les charges ne seront réévaluées que de façon partielle.*

*À titre d'exemple, le fait d'avoir une part fixe de 10% signifie que seulement 90% des charges seront revalorisées selon les évolutions réellement constatées.*

✓ **Indexation des charges variables (Cv)**

TRANSDEV a modifié la formule d'indexation des charges variables avec l'ajout de l'indice E pour l'énergie électrique et hydrogène. Il correspond à la moyenne arithmétique des douze derniers indices mensuels connus au 31 décembre de chaque année de l'indice de prix de production de l'industrie française pour le marché français.

Il prévoit pour cet indice, à partir de 2025, de comparer l'actualisation du coût de l'électricité avec le coût unitaire réel d'achat et d'ajuster le forfait de charges si le coût unitaire réel est plus ou moins supérieur de 5 % par rapport au coût unitaire révisé de l'électricité.

TRANSDEV propose les pondérations suivantes pour les charges variables :

$$A = 2,5\% + 9,70\% \times \frac{G_n}{G_0} + 74,45\% \times \frac{S_n}{S_0} + 11,21\% \times \frac{R_n}{R_0} + 2,14\% \times \frac{E_n}{E_0}$$

Le Candidat a accepté de **moyenniser les indices à l'exception des indices G (gazole) et E (électricité)**. Pour ces derniers, il propose que les poids des indices soient recalculés chaque année au moment de l'application de la formule d'indexation sur la base des ratios suivants, sans que le poids des indices G et E ne puisse dépasser le poids des indices initiaux (à savoir 9,7 % pour l'indice G et 2,14 % pour l'indice E soit 11,84 % au total) :

- Poids indice G : Kilomètres totaux réalisés en propre en énergie Gazole / kilomètres totaux réalisés en propre
- Poids indices E : Kilomètres totaux réalisés en propre en énergie Electrique / kilomètres totaux réalisés en propre

Exemple : Le poids des indices cumulé est de 11,84 %. Si le ratio de l'indice G est de 80 % et l'indice E est de 20 %, les poids des indices seront les suivants :

- Indice G : 9,47 % (11,84 % x 80 %)
- Indice E : 2,37 % (11,84 % x 20 %)

**Sur la formule des charges variables, TRANSDEV propose une part fixe de 2,5 % équivalente au contrat actuel** (1,5 % dans l'offre initiale).



✓ **Indexation des charges fixes (Cf)**

TRANSDEV propose les pondérations suivantes pour les charges fixes (5%)

$$B = 5 \% + 53,14 \% \times \frac{S_n}{S_0} + 17,65 \% \times \frac{FG_n}{FG_0} + 24,21\% \times \frac{ING_n}{ING_0}$$

Sur la formule des **charges fixes**, **TRANSDEV propose une part fixe de 5 % équivalente au contrat actuel** (2 % dans l'offre initiale).

➤ **Indexation des charges de sous-traitance (Cst)**

TRANSDEV propose les pondérations suivantes pour les charges de sous-traitance

$$C = 10,0\% + 12,02\% \times \frac{G_n}{G_0} + 42,43\% \times \frac{S_n}{S_0} + 10,34\% \times \frac{R_n}{R_0} + 13,87\% \times \frac{FG_n}{FG_0} + 11,35\% \times \frac{M_n}{M_0}$$

Sur la formule de **sous-traitance**, **TRANSDEV propose une part fixe de 10 % équivalente au contrat actuel** (7 % dans l'offre initiale).

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 2.4**

**Sous-critère 2.4 : La qualité des propositions en termes de niveau des parts fixes des formules d'indexation**  
*Pondération de 4 % - note sur 0,40*

L'offre est **très satisfaisante** avec un **niveau de parts fixes équivalent à celui du contrat actuel** pour les trois catégories de charges

**L'offre reçoit la note de 9/10 soit avec une pondération de 4 % une note de 0,36/0,4**

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le critère 2**

**Critère 2 : Engagements économiques**  
*Pondération de 30 % soit une note sur 3*

**La consolidation des différents sous-critères n°2 donne la note de 2,52/3** pour l'offre Transdev avec une **offre cohérente sur les recettes et les charges en comparaison des années précédentes** (amélioration des recettes par rapport à 2022, augmentation limitée des charges) et avec une **nette optimisation par rapport à l'offre initiale**.

Par ailleurs, les **mécanismes contractuels d'intéressement sont équilibrés** entre les parties et les **parts fixes des formules d'indexation équivalentes** au contrat actuel.

➤ **Critère n°3 – Engagements de qualité du service rendu, pertinence de l'organisation et des process, du dispositif et des moyens d'assistance, d'innovation, d'ingénierie et de responsabilité sociale**

➤ **Sous critère 3.1 : La qualité et l'organisation des moyens matériels et humains apportés par le candidat pour réaliser le service sur le territoire d'Artois Mobilités (dont la capacité à innover pour mettre en œuvre une haute qualité du service)**

✓ **Note 3.1.1.1 Organisation.**

L'organigramme général de l'entreprise est présenté en détail dans la note 3.1.1.1. Il est construit sur la base de :

- **3 directions et structures à caractère opérationnel direct :**
  - direction de la production du service,
  - direction technique et de la maintenance
  - direction commerciale et relation client ;
- **3 directions en charge des projets et du soutien à l'amélioration des performances pour les directions opérationnelles :**
  - direction de la prospective et des innovations pour le réseau,
  - direction des études et nouveaux services aux clients
  - direction de la performance de la production de l'offre de transport ;
- **3 directions classiques et fonctionnelles :**
  - direction financière,
  - direction des ressources humaines
  - direction des services informatiques et numériques.

**L'organisation locale présentée est dans une certaine continuité**, avec un renforcement de l'interface global avec le client final, ce qui est une orientation pertinente compte tenu, à offre globalement maintenue, des ambitions de progression de la fréquentation et des recettes d'une part, de celle de la qualité de service attendue par l'AO et les usagers d'autre part.

Le jugement sur l'organisation de pilotage de l'entreprise et du réseau doit toutefois être consolidé dans une approche globale incluant la structure d'appui régionale du groupe d'une part, de la structure centrale du groupe Transdev d'autre part.

Sur ce plan, si l'on retient **la proposition d'organisation locale**, nous pouvons dire que cette dernière :

- **est solide et cohérente avec les enjeux à venir** en termes de mobilité pour l'autorité organisatrice d'une part,
- **a confirmé son efficacité** sur la durée de la DSP actuelle d'autre part,

Cependant, les moyens complémentaires et coûts proposés d'assistance groupe apparaissaient sensiblement trop élevés en offre initiale. dans le cadre d'un renouvellement de contrat. **Les négociations menées à ce titre ont conduit à une baisse de moitié du coût de l'assistance « Région » (150K€ annuels au lieu de 300K€) et une baisse de l'assistance « groupe » de plus de 300K€ annuels, dont la baisse des frais d'assistance Transamo.**

Nous pouvons donc considérer que **l'ensemble des moyens consacrés au pilotage de la société locale, avec l'appui du groupe, est à la fois bien réparti et cohérent**, d'une part dans son dimensionnement, notamment économique, d'autre part dans son adaptation aux enjeux du réseau et de l'entreprise.

La relative importance des moyens proposés au niveau du groupe (siège et région) nécessitera toutefois un renforcement de la connaissance préalable des actions menées au service du réseau et le l'autorité organisatrice et de leur suivi partagé.

**Il conviendra parallèlement que l'autorité organisatrice, pour la conduite de la future DSP, puisse rappeler l'importance de ce sujet et reste ainsi exigeante sur les coûts spécifiques supplémentaires proposés au niveau des opérations complémentaires potentiellement menées ou à mener avec l'aide du groupe TRANSDEV.**

✓ **Note 3.1.1.2 Effectif de conduite.**

**i. Internalisation – Externalisation.**

Le candidat décide de produire en propre les lignes Bulle.

Il décide selon les cas de produire ou de sous-traiter les lignes principales et complémentaires. Il sous-traite les lignes DUO, les circuits spéciaux, le TAD. Il produit en propre le service Proxibus. Les critères de choix entre internalisation et externalisation sont présentés de façon synthétique mais conduisent au maintien global des répartitions actuelles, choix qui ont prouvé leur efficacité lors de la DSP en cours

**ii. Habillage et temps de travail.**

L'habillage est basé sur une durée de journée moyenne de 7h46, ce qui pour 35 heures de moyenne hebdomadaire correspond à 4,5 jours par semaine. Le candidat justifie ce choix entre autres en continuité de la situation actuelle par la demande de jours de temps libre exprimée par le personnel et l'application des accords locaux en matière de conditions de travail du personnel de conduite.

**iii. Temps annexes**

Le candidat présente le tableau des temps annexes, qui sont fonction du lieu et du type de véhicule conduit. Les temps annexes comprennent les temps de pleins, de lavage extérieur, remise de caisse et n'appellent pas d'observations particulières, étant par ailleurs en conformité avec les accords actuels.

**iv. Roulements**

Trois types de roulements sont mis en place au maximum, avec des différences selon les dépôts de la zone Est : roulement principal, constitué de journées en une fois, roulement différencié constitué principalement de services « jour » en deux tranches, roulement senior. Les services de type roulement principal sont ultra majoritaires : 300 tours en service principal (89%), 23 en différencié, 14 en senior, soit 337 tours. Cette organisation, négociée avec les partenaires sociaux, n'appelle pas de commentaires particuliers.

**v. Consultation du personnel**

La conception des tours et de leur assemblage en roulement donne lieu à une consultation du personnel par sondage périodique (2021) et à l'intervention de commissions. Les points les plus souhaités concernant l'habillage sont : semaine en 4,5 jours, éviter les services en trois vacations, limiter le TTE journalier à 9h, limiter l'amplitude à 12h. Les attentes du personnel en matière de roulements privilégient les dispositions qui allongent les périodes de repos consécutifs (repos positionné sur le week-end, service matinal avant un repos hebdomadaire, deux repos consécutifs la semaine où un dimanche est travaillé, etc...)

En synthèse, en cohérence avec la production finale interne de l'entreprise à assurer, les mises en évidence d'effectifs jugés trop importants au vu des hypothèses de travail retenues (notamment en termes d'absentéisme et de GVT), **la valorisation des effectifs de conduite propre et leurs coûts afférents sur la durée de la DSP ont été revus à la baisse et peuvent être considérés comme adaptés, tant au niveau de leur dimensionnement initial que de leur maîtrise dans leur évolution au fur et à mesure de l'avancement de la DSP**

✓ **Note 3.1.1.3 Effectif contrôle/Sécurisation/Assistance**

Cette note est liée à la note 3.2.2 La lutte contre la fraude et la sûreté sur le réseau.

Le roulement est organisé sur 18 semaines. L'effectif est basé sur l'effectif actuel, revu légèrement à la hausse en fin de DSP actuelle : 1 responsable de service qui supervise également le service de médiation opéré par le sous-traitant CITEO, 2 chefs d'équipes, 18 agents de contrôle.

Les engagements à terme de baisse du taux de fraude et la maîtrise des obligations de sécurisation du réseau sont en cohérence avec effectifs et process de travail présentés.

✓ **Note 3.1.1.4 – Maintenance**

La note présente les objectifs de la politique de maintenance et l'organigramme de la direction technique. L'organisation est basée sur 2 chefs d'atelier, 1 atelier électrotechnique, un service infrastructures et un service méthodes. L'organisation générale reste en cohérence avec les structures locales actuelles et les choix stratégiques de répartition entre maintenance internalisée d'une part, sous-traitance d'autre part.

La note décrit les missions de maintenance assurées. Elle pose les principes d'un développement des compétences en lien avec les changements technologiques liés à la transition énergétique. Ces principes sont globalement traduits en un plan et des données chiffrées d'heures de formation, d'évolution des effectifs en lien avec l'évolution des volumes des différentes opérations de maintenance.

✓ **Note 3.1.2.1 Projet**

Le **candidat base son projet managérial sur trois points essentiels** :

- **La conquête de clients**
- **La performance**
- **L'impact positif sur le territoire et les hommes**

Il prévoit de **coconstruire avec les collaborateurs un projet d'entreprise**. Il le base sur les points ci-dessus qui se déclinent en objectifs sous-jacents.

Sa construction et sa mise en œuvre reposent sur l'implication de la ligne managériale recherchée concrètement sous la forme d'un **management participatif et par le moyen de la communication avec l'encadrement** (dont deux réunions générales par an), du **management visuel** (communication permanente sur les indicateurs de performance), des ateliers collaboratifs sur des sujets spécifiques, des forums, des supports de communication. Le dialogue social se fonde sur des réunions de commissions en amont des séances de CSE, une commission spécifique de qualité de vie et conditions de travail.

Le souci d'associer le personnel local aux projets et à leurs ambitions est pris en compte et contribue objectivement à l'objectif de mettre en place les conditions d'adhésion du personnel et la réussite des différents axes de travail dans leur mise en œuvre.

✓ **Note 3.1.2.2 Recrutement et formation**

Le candidat prend en matière de recrutement et formation les engagements suivants, sur la durée du contrat :

- 20% de public en insertion et reconversion
- 5% de la masse salariale d'alternants
- Une mesure de l'engagement des collaborateurs tous les 2 ans.

Il s'engage à **30% d'emploi de femmes en fin de contrat** et à contribuer avec la Fondation Transdev à un projet par an agissant contre l'exclusion, ou œuvrant en faveur du développement de la mobilité inclusive et de la fréquentation des structures culturelles par exemple.

Il appuie son engagement de recrutement de **20% de publics en insertion** – reconversion, sur les embauches à hauteur de 40% réalisées dans le contrat précédent à l'occasion de l'augmentation d'offre liée au déploiement du BHNS.

Il base cet engagement de recrutement et celui de **5% de masse salariale d'alternants sur le partenariat avec les acteurs de la politique de l'emploi sur le territoire**. Il présente le processus de recrutement (sourcing, sélection, recrutement).

Ses engagements de personnel en alternance se basent sur ses réalisations en 2021 (38 jeunes en alternance, confiés à 32 tuteurs, représentant 5% de la masse salariale) et pérennise ce niveau. Il affirme l'objectif de remplacer un départ en retraite sur deux par le recrutement d'un jeune salarié de moins de 30 ans.

Lors des recrutements, les salariés entrent dans un processus de « Onboarding » que le candidat décrit. Il présente les principes de sa gestion des emplois et parcours professionnels.

Le candidat présente les axes structurants de son plan de formation. Ils prennent en compte les 3 piliers du projet d'entreprise. L'annexe 3.7 présente le plan de formation sur la durée du contrat.

Il représente de façon globale un effort de formation de 13000 heures par an (entre 11000 et 18000 selon les années), et des coûts pédagogiques (hors masse salariale des agents formés) de 221K€ annuels.

Il présente :

- sa politique de qualité de vie et conditions de travail, s'appuyant sur un baromètre social qui sera actualisé tous les 2 ans, la commission paritaire dédiée, les actions ;
- les actions relatives au télétravail, à l'égalité professionnelle, le droit à la déconnexion, la santé, la prévention des addictions, la prévention des accidents ;
- le rôle de l'infirmière en santé du travail.

En synthèse et au niveau de l'évaluation, **les éléments fournis en matière de politique des ressources humaines, de management participatif et de motivation et adhésion des personnels aux enjeux et projets de l'entreprise sont cohérents et sécurisent la capacité de l'entreprise à les mener à bien.**

Le plan de formation, certes solide et détaillé, aurait gagné en pertinence en détaillant ce qui relève des nécessaires accompagnements de base des personnels d'une part (maintien des compétences) et les adaptations à l'environnement de l'entreprise, sa mutation, la conduite des enjeux d'offre du réseau et de sa commercialisation, la mutation des matériels et les évolutions énergétiques d'autre part.

✓ **Note 3.1.3.1 Moyens matériels - Équipements, SI et outils métiers**

**Le candidat crée une direction du Digital**, prenant en charge les systèmes d'information définis comme les solutions d'infrastructures et leur sécurisation, les données, les projets numériques.

Il **considère les données et leur sécurisation comme un élément essentiel** et prévoit de mettre en place une plateforme unique de données, basée sur un stockage de type Cloud. Il indique qu'il mettra en œuvre des actions de maintenance préventives et prédictive reposant sur des outils de supervision pour anticiper le plus tôt possible le traitement des défaillances, avec l'objectif d'augmenter la durée de vie des installations tout en diminuant la probabilité des défaillances de service. Il présente ses méthodes de gestion de l'obsolescence des applications, équipements et compétences.

Le candidat a pour objectif de **consolider l'architecture technique** et de développer les interfaces entre les systèmes pour améliorer les annonces d'information voyageurs, notamment en temps réel. Cela implique une mise à jour plus régulière des données d'entrée que constituent les données de graphiques HASTUS.

**La création d'une direction dédiée, les objectifs de progrès et sécurisation développés ainsi que les références des outils et systèmes proposés, voire déjà utilisés, garantissent la solidité de la stratégie développée et son adaptation aux enjeux et objectifs du réseau.**

✓ **Note 3.1.3.2 Moyens matériels – Parc de matériel roulant**

Le candidat présente les hypothèses de renouvellement du parc de la part d'Artois Mobilités qu'il prend en compte, la structure de parc qui en résulte au fil des années. **Prenant acte de la montée dans le parc des bus électriques, il indique que la principale contrainte sera le vieillissement des batteries** qui diminuera progressivement leur capacité réelle et le kilométrage quotidien faisable par véhicule. Il prévoit d'y répondre par l'affectation des véhicules aux lignes de roulement en prenant en compte les km à parcourir.

Il s'engage sur un **taux de réserve réduit de 19 à 7 % en fin de contrat**.

Concernant le parc des sous-traitants il prévoit de passer en cours de contrat d'un parc de :

- 105 bus – 247 cars – 20 minibus actuellement, à
- 78 bus (moins 27) – 264 cars (plus 17) – 30 minibus (plus 10)

**La politique d'investissement en matière de parc a fait l'objet de travaux complémentaires menés sous l'autorité de la collectivité locale et se finalise en cohérence avec les besoins du réseau, les attentes stratégiques de l'AO et les impacts et dimensionnements économiques attendus.**

✓ **Annexe 3.1 – Démarche Qualité Indicateurs**

L'évaluation qui est jointe ci-après ne porte pas sur les valeurs financières proposées par le candidat mais sur les méthodologies. Le candidat a complété l'annexe et apporté des précisions ou proposé des périmètres ou méthodologies toutefois différentes pour certains indicateurs.

**i. Évaluation :**

Les objectifs à atteindre sont définis annuellement et font l'objet d'une annexe détaillée avec un principe de pénalité ou malus clairement défini.

**ii. Indicateur 1 Accessibilité Bus :**

Les **engagements en la matière de la part de l'opérateur sont détaillés et satisfaisants**. Ils traduisent une volonté d'amélioration permanente de la qualité des services offerts pour renforcer cet objectif de progression important pour la clientèle, le réseau et l'autorité organisatrice. Les procédures de contrôle, voire de sanctions de l'opérateur, sont explicitées.

**iii. Indicateur 2 : Ponctualité bus**

Le candidat propose de combiner 2 méthodes de mesures (SAE+terrain),

L'atelier spécifique (négociation) consacré à ce sujet a confirmé l'intérêt la **pertinence de disposer de mesures issues du SAE d'une part, de données terrain d'autre part**.

Ainsi, les demandes spécifiques de l'autorité organisatrice se retrouvent dans l'offre finale avec une proposition :

1/ « de méthodologie permettant de différencier les lignes moins ponctuelles structurellement »

**iv. Indicateur 2 Contrôles terrain de la qualité de service**

L'indicateur proposé par le candidat intègre de nombreux équipements ainsi que la propreté, la carrosserie... Cet indicateur pourrait être consacré aux équipements voyageurs en ligne : écrans à bord, annonces sonores à bord, girouette, valideur, ...

Ce rajout répond à la demande d'Artois Mobilités d'une proposition à fournir par le candidat sur « La diffusion d'une information sonore et visuelle correcte en ligne (information juste et lisible ou audible) »

Les indicateurs retenus, les modalités de dimensionnement et exécution des contrôles terrain sont détaillées en annexe contractuelle et sont **satisfaisants**.

**v. Indicateur 3 : Information de la clientèle aux points d'arrêt**

Les indicateurs retenus, les modalités de dimensionnement et exécution des contrôles sont détaillés en annexe contractuelle et sont **satisfaisants**.

**vi. Indicateur n°3 - Conformité des bus**

Elle sera réalisée à la sortie des bus selon un programme et une méthodologie détaillée définie dans l'annexe contractuelle relative à la qualité et ses indicateurs.

**vii. Indicateur n°7 : Disponibilité des équipements et de l'information clientèle en station BHNS**

Les indicateurs retenus, les modalités de dimensionnement des contrôles et leur exécution sont définis en annexe contractuelle et sont satisfaisants.





### **viii. Indicateur n°8 : Relations usagers**

Réclamations :

- le candidat propose de fixer le délai de réponse sur l'envoi du premier courrier même s'il s'agit d'un courrier d'attente le temps de mener l'enquête en interne, c'est tout à fait juste
- le candidat remet en cause l'objectivité de la mesure « qualité de réponse » :
- le candidat remet en cause l'objectivité de la mesure de suivi des actions correctives. :

**Les indicateurs de mesure et de suivi/contrôle font l'objet d'un accord après négociation et sont repris dans une annexe contractuelle spécifique.**

#### **✓ Note 3.2.1 - Maîtrise des prestations externalisées**

Les prestations externalisées sont de trois types :

- le transport sous-traité aux autres opérateurs de transport ;
- certaines tâches de maintenance et réparation ;
- l'entretien et nettoyage des véhicules et des locaux.

Leur maîtrise se base sur trois thèmes faisant l'objet d'objectifs partagés et suivis de manière contradictoire entre les parties, à partir d'indicateurs partagés :

- adhésion et actions en matière de Démarche RSE ;
- clauses contractuelles et qualité ;
- l'appel privilégié aux acteurs et entreprises locales du territoire d'Artois Mobilités.

Les processus et démarches de contrôle des prestations d'achat (et donc de choix de fournisseurs) ainsi que de missions d'entretien et réparations sont davantage développées et n'appellent pas de remarques particulières.

**L'organisation de supervision des prestations au sein de TAG, les processus de surveillance de l'exécution de l'offre (nature, périodicités) garantissent un contrôle effectif et permanent des services sous-traités.**

Cette démarche est avantageusement consolidée par l'examen des contrats d'affrètement proposés aux opérateurs et qui imposent des devoirs et normes de qualité dans l'information client ou de l'AO et des procédures et moyens de garantie de la permanence de l'exécution du service public et de sa qualité qui sont à considérer comme satisfaisantes.

### CONCLUSION POUR LE CANDIDAT pour le sous-critère 3.1

**Sous-critère 3.1 : La qualité et l'organisation des moyens matériels et humains apportés par le candidat pour réaliser le service sur le territoire d'Artois Mobilités (dont la capacité à innover pour mettre en œuvre une haute qualité du service) –  
Pondération de 8 % - une note sur 0,8**

L'analyse de l'offre du soumissionnaire Transdev pour le sous critère 3.1 fait ressortir les points essentiels suivants :

- l'organisation globale de pilotage du réseau s'appuie sur une **structure locale solide, compétente et qui a fait ses preuves** sur la précédente DSP ;
- les **choix stratégiques de répartition entre production en propre et sous traités sont légitimes et cohérents** ; ils ont fait l'objet d'optimisations progressives en exploitation et parc qui ont permis une diminution sensible des coûts pour la collectivité, de même que pour l'optimisation des parcs respectifs de l'opérateur interne et des sous-traitants ;
- la **politique ressources humaines développée ainsi que le projet de management présentés sont globalement satisfaisants** et garantissent une exécution du service et des développements du réseau conformes aux attentes de la collectivité.
- Les **négociations ont permis de faire évoluer la démarche qualité en la rendant plus efficiente** et de déterminer des objectifs de contrôle et suivi précis.

En synthèse, **la note pouvant être attribuée au candidat sur ce critère est de 6 sur 10 sur les trois sous-critères, soit avec une pondération de 8% une note de 0,48 /0,8.**

➤ **Sous critère 3.2 : Dispositifs et moyens d'assistance, d'ingénierie et de conseil auprès de l'Autorité Délégante**

✓ **Note 3.4.1 Contrôle de l'Autorité Délégante sur l'exécution**

Le candidat propose une méthodologie basée sur une réunion mensuelle, des commissions techniques ad-hoc, des instances spécifiques de coordination

En termes d'organisation, il prévoit que les responsables de la transparence sont les trois directions Projets Prospectives et Innovations, DAF, Performance.

Les Responsables Transparence, sont les interlocuteurs d'ARTOIS MOBILITÉS pour toute demande d'information complémentaire, leurs missions sont :

- de contrôler les processus permettant de valider la capacité du système de management de l'organisation à atteindre les engagements contractuels ;
- de veiller aux bons échanges des données avec Artois Mobilités via la plate-forme numérique ;
- de veiller à l'analyse des risques du contrat et suivent les plans d'amélioration de performance associée ;
- d'accompagner les équipes opérationnelles dans la mise en place d'actions d'amélioration continue sur le terrain.

Le candidat mettra en place un portail numérique. Il sera déployé par phases en concertation avec ARTOIS MOBILITÉS.

**En synthèse l'organisation et les processus proposés sont en phase avec les attentes de l'autorité organisatrice. Il conviendra, compte tenu d'une certaine lourdeur apparente, qu'ils vivent conformément aux dispositions, processus et fournitures de documents contractualisés.**

✓ **Note 3.4.2 Obligation de conseil et d'assistance de la Collectivité**

Le candidat base l'appui auprès de l'Autorité Délégante sur l'appui apporté par des experts du groupe et les échanges au sein de Transcité.

Ceci se concrétisera par une veille réglementaire et normative, une veille stratégique, l'accès à des achats aux conditions du groupe ainsi qu'aux procédures d'achat définies par le groupe TRANSDEV, le catalogue de formation.

La formulation générale dans l'offre initiale a fait l'objet de précisions en cours de négociations et s'est traduite parallèlement par un allègement des coûts afférents à la région d'une part, aux structures siège d'autre part.

**Compte tenu du coût relativement élevé des interventions et de leur hausse par rapport à la DSP actuelle, il conviendra d'être extrêmement vigilant sur les contenus prévisionnels**, les rapports d'activité à fournir ainsi que sur le périmètre des travaux ou projets complémentaires du réseau sur lesquels le groupe Transdev pourrait être amené à intervenir et dont le financement pourrait être assuré par l'enveloppe contractualisée dans la DSP de base.

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 3.2**

**Sous-critère 3.2 : Les dispositifs et moyens d'assistance, d'ingénierie et de conseil auprès de l'Autorité Délégante**

*Pondération de 3 % - note sur 0,3*

L'offre du soumissionnaire est **moyennement satisfaisante** par rapport aux attentes d'Artois Mobilités (**formulation trop générale, organisation trop lourde, coût optimisé durant les négociations mais restant élevé**). Une vigilance sera à porter durant le contrat pour s'assurer du contenu de l'assistance technique apportée

**La note pouvant être attribuée à ce critère est de 4 sur 10, soit avec une pondération de 3% une note de 0,12/0,3**

➤ **Sous critère 3.3 : Engagements du candidat en matière de responsabilité sociale et performance environnementale**

Les engagements de RSE sont pilotés par un COPIL "Impact Positif". La Direction Projets Prospective Innovation gèrera le fond d'innovation. La démarche intègre les certifications ISO 9001, 14001 et 45001. L'indice de positivité est mesuré selon la méthodologie de l'Institut de l'Économie Positive en France. L'engagement du candidat est de faire progresser de 3 points par an cet indice à partir d'un niveau de 55,8% en 2022.

Il base son action sur un plan en **trois axes : préserver l'environnement, mettre l'humain au cœur des actions, être acteur du territoire.**

Sur l'axe 1 "Préserver l'environnement" le candidat énonce des engagements :

- de transition énergétique (diminution de l'empreinte carbone de 30% d'ici 2030, diminution de la consommation de gazole de 2000 litres/semaine, augmentation de 40% des énergies renouvelables d'ici 2030 sur le matériel roulant) ;
- de valorisation des déchets industriels : 50% d'ici 2030 (70% des déchets liquides, 30% des déchets solides) ;
- de diminution de la consommation d'eau de 10% d'ici 2030 ;
- d'absence d'utilisation de produits nocifs d'ici 2025 ;
- de contribution de 102K€ à des projets de préservation via CDC Biodiversité d'ici 2030.

Sur l'axe 2 "Mettre l'humain au cœur de nos actions" le candidat s'engage à :

- pour la Qualité de vie au travail : maintenir ou améliorer les résultats du baromètre social
- pour le Dialogue social et culture d'entreprise : accompagner 12 projets RSE initiés par des collaborateurs, création, ciblée sur les <30 ans d'une commission "stratégie et nouvelle génération", atteindre 5% d'apprentis, mentorer 100% des embauchés, atteindre 30% de femmes dans l'effectif en 2030, etc...

Sur l'axe 3 "Être acteur du territoire", le candidat prend des engagements d'insertion sociale (30 actions par an pour favoriser l'emploi, partenariat avec tous les évènements socio-culturels majeurs, 2 actions annuelles favorisant la mobilité et le sport, 2 actions participatives) et d'accessibilité aux personnes en situation de handicap (augmentation de la fréquentation du réseau, sensibilisation interne).

Globalement, **l'approche de la RSE est assez bonne. Néanmoins, les engagements de transition énergétiques ne peuvent se résumer aux évolutions de structure du parc de matériel qui sont directement les conséquences des investissements de l'AO.**

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 3.3**

**Sous-critère 3.3 : Les engagements du candidat en matière de responsabilité sociale et performance environnementale (Pondération de 4 % soit une note sur 0,4)**

L'offre du soumissionnaire est **globalement satisfaisante** et en conformité avec les attentes de la collectivité. Elle aurait pu être davantage formalisée et engageante pour le candidat.

**En synthèse, l'offre du candidat est satisfaisante avec une note de 6 sur 10, soit avec la pondération de 4% une note de 0,24/0,4.**

➤ **Conclusion CRITERE 3**

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le critère 3**

***Critère 3 : Engagements de qualité du service rendu, pertinence de l'organisation et des process, du dispositif et des moyens d'assistance, d'innovation, d'ingénierie et de responsabilité sociale***

***Pondération de 15 % - note sur 1,5***

L'analyse des différents critères donne la note pondérée de 0,84/1,5 pour le Candidat sur le critère 2 avec globalement une offre **satisfaisante**.

➤ **Critère n°4 – Optimisation des offres de transport et des services**

➤ **Sous critère 4.1 : Consistance du service proposé, appréciée au regard du réseau et des niveaux de service sur ce réseau**

Après examen des propositions du candidat et la tenue des ateliers intermédiaires consacrés à ce sujet, l'offre retenue se traduit par une **quasi-stabilité de l'offre kilométrique de transport.**

Le candidat présente ses propositions de desserte des secteurs périurbains, basées sur les lignes DUO, les circuits spéciaux scolaires, les dessertes zonales à la demande. Il reconduit les lignes DUO et leurs grilles horaires actuelles en revoyant le statut de certaines courses (régulier ou à la demande) en fonction de la fréquentation observée jusqu'à présent. Sur les dessertes Allobus, l'offre est hiérarchisée en fonction du nombre d'aller-retour quotidiens (10 ou 7, sauf pour les Allobus C et E qui fonctionnent différemment ou répondent à des demandes très ciblées).

Il crée 2 circuits nouveaux.

Le **candidat fait également évoluer le service Proxibus** (service de transport des personnes à mobilité réduite) ; il propose **une amplitude de fonctionnement du service de 8h à 18h du lundi au vendredi sans coupure méridienne.** Pour cela il procède à une meilleure répartition des moyens mis en œuvre en fonction des différents créneaux horaires de la journée.

Le bilan global est de +44 000km.

De façon globale, cette **orientation est assez rationnelle** et correspond à une **démarche utile d'optimisation d'un réseau** dont la structure relativement récente est conservée.

En réalité, les propositions qui sont faites dans l'offre initiale nécessitent d'une part :

- une vérification d'opportunité qui doit être faite avec les communes concernées, dans le cadre d'une concertation à mener par Artois Mobilités, l'opérateur y étant associé ;
- une vérification de faisabilité, dès lors qu'elles supposent des aménagements de voirie ou de plan de circulation, instruction technique et d'opportunité à mener par ARTOIS MOBILITÉS, l'opérateur y étant associé ;

En tout état de cause, et encore plus dans la configuration d'une seule offre présentée qui empêche de comparer des propositions contrastées entre candidats, ces évolutions d'offre ne peuvent être introduites dès le démarrage du contrat et seront à gérer au fil du contrat et des décisions qu'ARTOIS MOBILITÉS pourra prendre en concertation avec les communes.

Ces évolutions, si elles étaient mises en place, représenteraient au global 300 000 km supplémentaires chaque année.

## CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 4.1

### **Sous-critère 4.1 : La consistance du service proposé, appréciée au regard du réseau et des niveaux de service sur ce réseau Pondération de 8 % - note sur 0,8**

L'offre du soumissionnaire est **satisfaisante** par rapport aux attentes d'Artois Mobilités car conforme aux décisions prises lors des réunions de travail intermédiaires entre Artois Mobilités et Transdev. Par ailleurs, elle permet d'assurer un niveau d'offre répondant aux attentes d'Artois Mobilités sur le TAD et la desserte en milieu rural avec notamment une hiérarchisation de l'offre.

**L'offre du candidat reçoit donc une note de 8 sur 10, soit avec la pondération de 8% une note de 0,64/0,8.**



➤ **Sous critère 4.2 : Amélioration des ratios de performance sur la durée de la DSP (recettes/forfait de charges ; voyages/km ; coût au km etc.) appréciée au regard d'une part du niveau absolu de ces indicateurs en début de contrat, et d'autre part de la trajectoire de ces indicateurs au fil du contrat ainsi que du niveau atteint en fin de contrat.**

RATIOS DE PERFORMANCE	2022 12 mois	2024 12 mois	2025 12 mois	2026 12 mois	2027 12 mois	2028 12 mois	2029 12 mois	Evolution 2022-2024	Evolution 2024-2029
Recettes / Dépenses (R/D)	6,2%	7,0%	7,3%	7,4%	7,5%	7,6%	7,6%	12%	8%
Charges totales /Km totaux*	5,07	5,12	5,15	5,18	5,20	5,23	5,28	1%	3%
dont Coût variable/Km totaux propres	3,13	3,11	3,12	3,12	3,16	3,15	3,22	-1%	4%
dont Coût fixe/Km totaux propres*	1,18	1,30	1,30	1,32	1,31	1,32	1,31	10%	1%
dont Coût sous-traitance/Km sous-traités	4,88	4,79	4,83	4,87	4,89	4,96	4,98	-2%	4%
Recettes commerciales/Voyages	0,36	0,34	0,34	0,34	0,34	0,33	0,34	-7%	0%
Voyage/km commerciaux	1,24	1,14	1,22	1,24	1,26	1,28	1,22	-8%	8%

\* Hors redevance

Il apparait une amélioration des performances entre

- la première année du contrat 2024 les niveaux observés en 2021 et 2022,
- sur la durée du contrat entre 2024 et 2029,
- entre l'offre initiale et l'offre finale.

Ainsi, notons les améliorations suivantes :

- une **progression du ratio de Recettes/Dépenses** : 7,4 % en moyenne entre 2024 et 2029 avec une progression tout le long du contrat contre moins de 6,5 % en 2022
- une **progression du niveau de recettes** : + 645 k€ de recettes totales entre 2022 et 2024 soit + 13 %, + 655 k€ de recettes totales entre 2024 et 2029 soit + 12 %
- une **progression du niveau de fréquentation** : + 2 M de validations soit + 14 % entre 2022 et 2024 et + 2 M de validations entre 2024 et 2029 soit + 13 %

Par ailleurs, **par rapport à l'offre initiale**, notons :

- – une **progression du ratio R/D entre 2024 et 2029** (7,4% en moyenne entre 2024 et 2029 contre 6,3 % en moyenne dans l'offre initiale) avec :
  - une augmentation des objectifs de recettes (+ 271 k€ de recettes totales/an en moyenne soit + 5 % entre offre initiale et offre finale) et de fréquentation (+3,2 M de validations/an en moyenne soit + 23 % entre offre initiale et offre finale)
  - une augmentation moindre des charges entre 2024 et 2029 (+ 3,1 % pour les charges/km totaux entre 2024 et 2029 contre + 5,4 % dans l'offre initiale),
- - un **delta avec les charges 2022 moins important entre offre initiale et offre finale** (+ 5,5 % dans l'offre initiale contre + 0,7 % entre 2022 et 2024 dans l'offre finale).

### CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 4.2

**Sous-critère 4.2 : L'amélioration des ratios de performance sur la durée de la DSP (recettes/forfait de charges ; voyages/km ; coût au km etc.) appréciée au regard d'une part du niveau absolu de ces indicateurs en début de contrat, et d'autre part de la trajectoire de ces indicateurs au fil du contrat ainsi que du niveau atteint en fin de contrat (Pondération de 5 % - note sur 0,5)**

L'offre du soumissionnaire est **satisfaisante** avec une amélioration depuis l'offre initiale avec des performances commerciales (fréquentation et recettes) satisfaisantes et une nette baisse du coût total et de l'évolution des charges durant la durée du contrat.

**L'offre du candidat est satisfaisante avec une note de 5 sur 10, soit avec la pondération de 4% une note de 0,25/0,5.**

➤ **Sous critère 4.3 : Solutions de communication et de marketing pour améliorer l'attractivité et l'utilisation du service.**

L'examen de ce sous-critère repose sur quatre grandes parties : Information, Communication, Démarche Client, Démarche Qualité.

✓ **Information**

Le candidat s'est appuyé sur une étude qualitative auprès de clients pour challenger ses outils d'information et proposer un plan d'actions adapté pour la nouvelle DSP. Les services numériques ont été fortement critiqués : ergonomie, fiabilité, absence de temps réel, ... Les plans actuels affichés aux arrêts ont été jugés peu utiles.

**Des solutions sont proposées pour faciliter l'accès au réseau et améliorer son attractivité. Les process de qualité et de contrôle sont détaillés et satisfaisants.**

***L'information voyageurs numérique***

Le candidat propose de simplifier l'accès des voyageurs aux 3 différents applis et au site. Il propose d'enrichir l'offre globale accessible sur le mobile par l'ajout d'informations basiques nécessaires au voyageur en situation de mobilité : temps réel, info situations perturbées.... Fonctions indispensables à la fidélisation des clients.

***L'information en situation perturbée***

Le candidat présente ses dispositions pour l'information en situation perturbée programmée. Elle est détaillée et satisfaisante et propose les améliorations et adaptations suivantes :

- Adaptation des horaires de centre d'appels peut voir ses horaires adaptés ;
- rattachement du PIC à la direction IV avec un élargissement de l'amplitude d'ouverture et la possibilité d'astreintes du dimanche ;
- un plan d'info sera déployé en amont de la perturbation prévue.

Par ailleurs, le **candidat propose une présence sur le terrain et si nécessaire avec le service Médiation.**

***L'information de présentation du réseau et des services***

Le candidat propose un dispositif classique : fiches horaires lignes (avec cependant moins de papier et plus de numérique), guide voyageur, guide tarifaire etc..., ce qui permet de diffuser à tous les publics.

Par ailleurs, il prévoit :

- un partenariat Transdev avec une société spécialisée afin de tester la bonne lisibilité des documents,
- le développement de podcasts et tutoriels pour expliquer et découvrir le réseau et les services.
- une intégration de l'information multimodale dans la recherche d'itinéraire, dans un guide spécifique et sur le plan et dans les documentations horaires.

***Info aux arrêts***

Le candidat propose la mise en place :

- de **QR code sur les points d'arrêts donnant accès au temps réel** sur les points d'arrêts,
- d'une signalétique spécifique sur les arrêts TAD.

### **Plans du réseau**

Le candidat propose une nouvelle approche avec différents niveaux de lecture et donc de contenu des plans.

La réflexion est argumentée et intègre davantage qu'aujourd'hui le rôle de la cartographie dans l'attractivité et l'accessibilité du réseau.

### **La signalétique de guidage**

Transdev propose de déployer des solutions de jalonnement au sol notamment dans des pôles d'échanges (boussole ou gouvernail) et illustre les concepts dans le cahier de jalonnement joint à l'offre. Cette proposition n'a toutefois pas été retenue après examen par le groupe de travail consacré à ces sujets au vu de son coût.

### **Signalétique à bord :**

Le candidat Transdev propose une nouvelle charte fixant les différents emplacements de l'information voyageur à bord des véhicules. Cette charte sera soumise à l'Autorité Délégante pour validation.

## **✓ Communication**

Le candidat propose **nouvelle charte graphique pour la communication commerciale** sur les produits et les services

Des nouveautés stratégiques sont également intégrées à l'offre avec

- l'intégration des valeurs RSE dans les messages, ce qui crée un engagement du candidat
- l'interventions d'influenceurs locaux

Un plan d'actions segmenté en soutien aux actions de conquête et fidélisation, valorisation des produits et incitation aux essais

Des campagnes qui participent à enchanter l'expérience clients à bord par exemple ou dans les nouvelles agences : crée de la sympathie autour de la marque Tadao

### **Communication institutionnelle d'entreprise**

Le candidat propose pour la valorisation des engagements de l'entreprise (RSE par exemple) de communiquer sur ses actions à travers sa page LinkedIn, de réaliser des journées portes ouvertes...

### **Communication interne :**

Le **plan d'actions propose par le Candidat vise à créer une unité d'entreprise malgré les sites éloignés**, à valoriser les actions de communication clients et les usages des produits et services.

Les évolutions de réseau, services, et actions commerciales seront diffusées également chez les sous-traitants via le responsable opérationnel, en appui sur documents et réunions de concertation et informations préalables.

## ✓ Démarche Client

### *Note 3.3.2 La démarche Client*

Le candidat présente son **organisation commerciale autour des objectifs de conquête et de fidélisation des clients auquel elle consacre 30% du budget Marketing**. Il propose de recentrer sa démarche sur une stratégie de segmentation globalement cohérente sur la base de 3 composantes :

- des programmes détaillés par cible : les jeunes, les non-clients (automobilistes, voyageurs train, nouveaux arrivants, salariés, habitant corridor Bulles...), les seniors, les demandeurs d'emploi, les personnes en situation de handicap ;
- des partenariats repensés en soutien aux actions de conquête ;
- un centre de relations clients et des agences commerciales recomposés autour de missions d'accompagnement à la mobilité.

## CONQUÊTE et FIDÉLISATION

Différentes actions complémentaires sont présentées : des offres combinées, des offres de parrainage attractif, des actions proactives, la création d'une communauté de fans ambassadeurs du réseau...

En s'appuyant sur les atouts du réseau, des offres d'essai seront proposées. A l'aide de l'outil CRM proposé, ces essais pourront donner lieu à un suivi, des relances, des mesures de satisfaction, ... afin d'en évaluer l'efficacité.

Une attention sera portée sur les phases de transition de vie pour fidéliser les clients au moment où leur rythme de vie change (retraite, 1<sup>er</sup> emploi, ...).

Les **populations plus fragiles semblent cependant insuffisamment traitées** dans le plan présenté ou a minima insuffisamment illustrées au regard du territoire :

- La population vieillissante nécessiterait que le volet d'actions proposées à l'encontre des seniors pour les rassurer et les fidéliser soit davantage alimenté.
- De la même façon, le plan d'actions en faveur des personnes à mobilité réduite se résume dans l'offre à une communication sur le titre à tarif réduit qui leur est proposé.

Pour les demandeurs d'emploi, le sujet fait l'objet d'une convention en cours de finalisation entre Pôle emploi et Artois Mobilités / TADAO pour automatiser l'information à destination des bénéficiaires potentiels.

Des dépositaires premium situés dans des lieux comme les centres commerciaux verront leur périmètre d'actions élargis : bornes interactives, relais renouvellement cartes, ateliers numériques...

Leurs nouvelles missions exposant davantage la marque Tadao, ce projet nécessitera un suivi qualitatif spécifique mais les coûts supplémentaires potentiels afférents ne sont pas explicités.

La cible spécifique des occasionnels ne semble pas spécifiquement traitée. On ne sait pas comment elle est intégrée dans les programmes de parrainage et de fidélisation O'club ainsi que dans l'outil CRM (*Customer Relationship Management*).

La proposition de mise en place de la tacite reconduction des abonnements est un réel plus en termes de fidélisation et présente potentiellement un avantage important dans la gestion des flux de rentrée

Nouveau système de gestion de la relation avec les usagers : MyCRM\* (\**Customer Relationship Management*).

Transdev propose le remplacement de l'outil actuel par un CRM aux fonctionnalités Marketing et Relations clients élargies qui permettront de déployer des actions commerciales innovantes, notamment fidélisantes, ....

Un programme partenarial argumenté est proposé pour accompagner les temps forts du territoire (9 par an), les structures locales diverses, mais également les centres commerciaux (3 par an). Le programme intègre également les entreprises en leur proposant des kits de sensibilisation des salariés et organisera des challenges inter-entreprises

## **RELATION CLIENTS**

Une évolution du Centre de Relations Clients (CRC) est proposée avec l'intégration au sein du CRC de l'équipe du Poste de commandement des services de transports à la demande (PC TAD) : Allobus, Chronopro, lignes Duo, Proxibus.

Objectifs : développer les relations clients avec la création de solutions relationnelles numériques innovantes comme un chatbot direct, le traitement des conversations issues des réseaux sociaux mais aussi le développement des rendez-vous personnalisés, des ateliers pédagogiques par cible

Les 5 agences commerciales sont conservées avec le réaménagement de 2 d'entre elles : Lens et Béthune.

Les boutiques, désormais dénommées « espaces mobilité », élargissent leurs fonctions et missions, dans une logique d'intermodalité et multi- mobilité à renforcer (gestion des vélos par exemple).

### **✓ Démarche Qualité**

#### ***Note 3.3.3 Le système de management de la qualité***

La **direction Performance pilotera la qualité dans un objectif annoncé d'excellence opérationnelle et autour de 4 engagements** prioritaires :

- La qualité de service : amélioration de la ponctualité
- Satisfaction clients : évaluer le parcours client
- La performance du réseau : traitement des NC
- Une culture performance

Pour cela elle s'appuie sur 3 pôles au sein de sa direction. La démarche qualité de service s'appuie sur la volonté d'impliquer fortement le personnel par une communication en interne des indicateurs qualité et leur implication dans les contrôles terrain et des expériences de parcours voyageurs.

#### ***Gestion des mesures de contrôle sur le terrain :***

Des parcours clients sur le réseau sont prévus par du personnel interne en plus des clients mystère ce qui est une bonne idée d'implication et sensibilisation du personnel qui se décline également dans le processus d'intégration des nouveaux arrivants.

Les mesures se répartiront selon un plan partagé avec l'autorité organisatrice, et selon 3 catégories de lignes : Bulles, lignes en propre, lignes sous-traitées. Un tableau de bord recense toutes les Non-Conformités issues des contrôles terrain.

### **Processus :**

Un travail de fond sera mené sur les processus internes en priorité ceux associés aux « indicateurs de performance » afin de clarifier les périmètres d'actions des différents acteurs. Le pôle processus au sein de la direction de la Performance aura en charge le suivi des processus internes.

L'outil Mobilist permettra de gérer le traitement des signalements et Non-Conformités : il est déployé en test chez les conducteurs et sera étendu aux conducteurs des sous-traitants puis du patrimoine et infra et des agences et PASF.

Pour aller au-delà de la gestion de la qualité de service contractuelle, Transdev propose de s'engager dans une démarche EFQM (European Foundation Quality Management - démarche destinée à accompagner les entreprises dans les processus de changement et d'amélioration des performances de l'organisation).

### **Gestion des modes dégradés :**

Le PCC (Poste Central de Commandement) pilote la gestion des modes dégradés. Un chantier de rédaction de procédures d'exploitation décrivant le schéma d'action pour chaque situation dégradée recensée (idem à l'atelier) est initié, l'objectif étant de sécuriser et d'homogénéiser les traitements en ligne et l'information aux voyageurs. Des retours d'expérience post événement permettront d'améliorer les procédures de gestion des circulations.

**En synthèse, la description du système de management de la qualité est exhaustive et relativement satisfaisante dans ses principes mais aurait cependant mérité une présentation parfois plus détaillée ( avec les modalités précises d'implication des opérateurs sous-traitants) , permettant de mieux comprendre et surtout garantir le respect des engagements et des projets autour de la démarche qualité de service ; la garantie d'appropriation par l'ensemble du personnel est édictée en principe de management mais ne fait pas l'objet de précisions suffisantes au niveau de sa mise en œuvre, avec un contrôle et un management à assurer en interne.**

### **Etudes et enquêtes**

Un programme pluriannuel d'enquêtes et études marketing est proposé dont certaines sont fournies via l'Assistance Technique Transdev. Il est conforme aux enjeux :

- l'écoute des attentes clients, de leur satisfaction (panel on line, focus groupe quali, satisfaction, suivi e-réputation, opération contact client/bureaux vides) ;
- la connaissance du territoire et des mobilités (observatoire OTM, l'outil Mobidesign) ;
- la connaissance de l'usage du réseau (flux voyageurs avec l'outil Cognidis, Fraude) ;
- l'écoute de l'interne via une boîte à idée digitale et l'écoute par interviews des institutionnels du territoire.

### **CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 4.3**

**Sous-critère 4.3 : Les solutions de communication et de marketing pour améliorer l'attractivité et l'utilisation du service**  
*Pondération de 2 % soit une note sur 0,2*

L'offre du soumissionnaire est **satisfaisante** par rapport aux attentes d'Artois Mobilités car conforme aux décisions prises lors des réunions de travail intermédiaires entre Artois Mobilités et Transdev.

**L'offre du candidat reçoit donc une note de 6 sur 10**, soit avec la pondération de 2% une note de 0,12/0,2

#### ➤ **Conclusion CRITERE 4**

### **CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le critère 4**

**Critère n°4 : Optimisation des offres de transport et des services**  
*Pondération de 15 % soit une note sur 1,5*

En synthèse, l'offre est globalement **satisfaisante et conforme aux attentes de la collectivité**. Elle aurait pu être plus détaillée au niveau de certains processus de mise en œuvre et de contrôle qui garantissent sa mise en œuvre sans failles.

La **note proposée pour ce critère est de 1,01/1,5 avec le cumul des notes des sous-critères.**

➤ **Critère n°5 – Niveau d'engagement juridique**

➤ **Sous critère 5.1 : Degré d'acceptation et, le cas échéant, d'amélioration par le candidat, dans le sens des intérêts d'Artois Mobilités, du projet de contrat**

✓ **Le Contrat**

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
<b>3/ CREATION DE LA SOCIETE DEDIEE</b>	<p>Le Contrat est signé par le représentant dûment mandaté du candidat retenu par la Collectivité – ci-après dans cet Article, « <i>le Signataire</i> ».</p> <p>Au jour de la signature du Contrat, il est précisé que le Signataire est déjà constitué sous la forme d'une société dédiée ayant pour unique objet la gestion déléguée du service public tel que définie à l'<b>Erreur ! Source du r envoi introuvable.</b> du Contrat.</p> <p>(...)</p>	<p><i>Le candidat Transdev a soumissionné avec une société qui est déjà dédié à l'exécution du contrat de transport d'Artois Mobilités. Nous proposons d'ajuster la rédaction de l'Article 3 pour prendre en compte cet élément.</i></p> <p><i>Le Signataire est la même entité juridique que le Délégué.</i></p>	Ok
<b>10.1/ Clause de rencontre</b>	<p>Les parties conviennent de se rencontrer notamment dans les cas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (...) <ul style="list-style-type: none"> <li>• en cas de variation supérieure à <del>quarante vingt-cinq (2540)</del> %, pendant deux (2) années consécutives, du montant des recettes d'exploitation par rapport au montant inscrit au compte d'exploitation prévisionnel ;</li> <li>• en cas de variation supérieure à <del>trente-vingt (230)</del> %, pendant deux (2) années consécutives, du nombre de validations enregistrées par rapport au nombre de validations prévues servant de base au compte d'exploitation prévisionnel ;</li> </ul> </li> <li>(...)</li> <li>• dans le cas où l'un des indices composant la formule de révision, évolue de plus de <del>vingt dix (120)</del> % sur une année et/ou par rapport à la première année de la délégation ;</li> <li>(...)</li> </ul>	<p><i>La clause de rencontre, qui bénéficie tant au délégataire qu'au délégant, permet une gestion contractuelle souple, en absorbant les difficultés à venir par une gestion amont. Proposer des seuils de rencontre trop élevés n'a pas le même effet et risque de ne permettre une rencontre que lorsqu'il est déjà trop tard.</i></p> <p><i>En tout état de cause, en contradiction avec les pourcentages de l'article 33 pour les variations des recettes et de la fréquentation.</i></p>	Ok – Suppression de la provision de 50 k afférente dans le CEP



Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• en cas de nécessité de revoir le montant de la redevance d'occupation du domaine public dans les conditions de l'Article 40 ;</li> <li>• <a href="#">en cas de décision de l'Autorité Délégante de conserver l'exploitation de certains véhicules, nonobstant leur renouvellement, au-delà des limites de 10 ou 15 ans et 250 000 ou 800 000 kilomètres ;</a></li> <li>• à la demande de l'Autorité Délégante.</li> </ul>		
<b>21.3/Programme prévisionnel d'investissement</b>	<p>(...) L'Autorité Délégante peut néanmoins décider de conserver l'exploitation de certains véhicules, nonobstant leur renouvellement, au-delà des limites de 10 ou 15 ans et 250 000 ou 800 000 kilomètres. Dans ce cas de figure, <del>aucun</del> les éventuels impacts de cette décision sur le Contrat <del>ne pourra être exigé par le</del> <a href="#">Délégataire seront discutés dans le cadre de l'Article 10.1. (...)</a></p>	<p><i>La prolongation du parc pourrait avoir un impact non négligeable sur les coûts d'exploitation et les risques associés.</i></p>	Ok
<b>22.1/ Biens mis à disposition par le Délégataire et nécessaires à la gestion du service public</b>	<p>(...) Le Délégataire doit fournir les véhicules complémentaires, leurs équipements (hors billetterie et SAEIV) et assurer leur renouvellement. La liste des véhicules et de leurs équipements fournis par le Délégataire (<del>y compris les</del> <a href="#">hors véhicules affrétés</a>) sera indiquée dans l'inventaire B 1 figurant en Annexe 2.3. (...)</p> <hr/> <p>(...) La liste des véhicules et de leurs équipements fournis par le Délégataire (<del>y compris les</del> <a href="#">hors véhicules affrétés</a>) sera indiquée dans l'inventaire B 2 figurant en Annexe 2.3. (...)</p>	<p><i>Les véhicules affrétés ne sont pas compris dans les biens de reprise, notamment vis-à-vis de la sous-traitance et du patrimoine affecté, tel qu'appliqué dans le contrat actuel.</i></p>	Ok
<b>24.7/ Gros entretiens - Réparations</b>	<p>Le Délégataire a la charge de la réalisation des opérations de rénovation et d'entretien sur le matériel roulant. Les opérations de rénovation concernent le matériel roulant mis à disposition par l'Autorité Délégante et le matériel roulant mis à disposition par le Délégataire.</p>	<p><i>A la suite d'un échange avec Artois Mobilités, il a été décidé d'ajuster les éléments à la charge du Délégataire et de créer un mécanisme de GER.</i></p>	OK

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
	<p>Le renouvellement des batteries des véhicules hybrides, électriques et des véhicules à hydrogène, y compris pour ces derniers, les piles à combustible, reste à la charge de l'Autorité Délégante. A titre d'information pour l'Autorité Délégante, les opérations de gros entretien se traiteront de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formalisation d'un Plan prévisionnel de gros entretien, par catégorie de matériel roulant, sur la durée du Contrat ;</li> <li>▪ Présentation par le Délégataire, au 31 octobre de chaque année, d'un programme annuel de gros entretien ;</li> </ul> <p>En cas de solde positif du compte GER de gros entretien au terme du Contrat (normal ou anticipé), ce dernier est reversé à l'Autorité Délégante. En cas de solde débiteur, ce dernier reste à la charge entière du Délégataire.</p>		
<p><b>35.1/Engagement sur un objectif contractuel de recettes</b></p>	<p>Ce reversement constitue un ajustement de rémunération assujéti à la TVA <i>qui fera l'objet d'un titre de recettes.</i></p>	<p><i>Nous vous proposons que le reversement de recettes fasse l'objet d'un avoir ou d'une émission de facture rectificative par le Délégataire.</i></p>	<p>Sans impact</p>
<p><b>35.3/Révision de l'objectif contractuel de recettes</b></p>	<p>Le Délégataire s'est engagé sur des objectifs de recettes commerciales et de fréquentation pour la durée de la convention dont les niveaux sont rappelés respectivement aux articles 35.2 et 39.3. Ils sont fondés en particulier sur une estimation du niveau de fréquentation et de recettes en 2023 tel que résultant de l'annexe XXX. Ces objectifs seront revus en 2024 au regard du rapport annuel pour l'année 2023 dans le cas où les niveaux de recettes et de fréquentation réalisés en 2023 seraient supérieurs aux objectifs 2024, afin de tenir compte de ces meilleures performances. Dans cette hypothèse,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs de recettes commerciales seront revus pour l'année 2024 et les années suivantes. Ainsi les objectifs de recette 2024 et des années</li> </ul>	<p><i>A la suite des différentes négociations, Artois Mobilités a souhaité insérer un mécanisme de recalage des recettes et fréquentation en première année du contrat au regard de la performance du réseau en 2023.</i></p>	<p>Mécanisme fixant le rebasage non pas sur le pourcentage d'écart entre recette/fréquentation réelle 2023 et prévision initiale 2024 mais sur l'écart en euros : moins favorable que celui imaginé par Artois Mobilités initialement.</p>

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
	<p>suivantes corrigés sont égaux à la prévision initiale de recette 2024 (dernière offre) et pour chaque année suivante réévaluée à hauteur de l'écart en euros constaté supérieur entre la recette réelle 2023 et la prévision initiale 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs de fréquentation seront revus pour l'année 2024 et les années suivantes. Ainsi les objectifs de fréquentation 2024 et des années suivantes corrigés sont égaux à la prévision initiale de fréquentation 2024 (dernière offre) et pour chaque année suivante réévaluée à hauteur de l'écart en nombre de validations constaté supérieur entre la fréquentation réelle 2023 et la prévision initiale 2024.</li> </ul>		
<b>38.1/ Indexation des charges variables (Cv)</b>	$A = a + b \times \frac{G_n}{G_0} + c \times \frac{S_n}{S_0} + d \times \frac{R_n}{R_0} + e \times \frac{E_n}{E_0}$	Ajout de l'indice électrique (E) dans la formule d'indexation des charges variables	
<b>38.1/ Indexation des charges variables (Cv)</b>	<p>Le poids des indices S et R seront stables sur la durée du Contrat sauf décision des Parties.</p> <p>Le poids des indices G (9,7%) et E (2,14%) seront recalculés respectivement chaque année au moment de l'application de la formule d'indexation sur la base des ratios suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poids indice G : Kilomètres totaux réalisés en propre en énergie Gazole / kilomètres totaux réalisés en propre</li> <li>• Poids indices E : Kilomètres totaux réalisés en propre en énergie Electrique / kilomètres totaux réalisés en propre</li> </ul> <p>En tout état de cause, les poids recalculés annuellement des deux indices G et E ne pourront pas dépasser les poids des indices G et E initialement prévus au Contrat, sauf décision des Parties.</p> <p><a href="#">Au cours de l'année n+1 et dès diffusion des indices définitifs de l'année n, lors de la mise en œuvre de la formule d'actualisation de la contribution financière</a></p>	<p><i>Les indices proposés sont ceux qui reflètent le mieux l'évolution récente des prix d'achat de l'électricité. Cependant, la période d'analyse est trop courte pour garantir cette pertinence sur toute la durée du contrat.</i></p> <p><i>En conséquence, nous proposons une clause d'ajustement qui permet de traiter un décrochage éventuel entre les évolutions de l'indice et des prix.</i></p> <p><i>Par ailleurs, à la suite des différents échanges, nous vous proposons un mécanisme d'ajustement annuel du poids des indices</i></p>	

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
	<p><u>forfaitaire pour le composant coût de l'électricité pour l'année n, le Délégataire présente à l'Autorité délégante un état comparatif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>du coût unitaire de l'électricité tel que défini dans l'Annexe 6 ainsi révisé pour l'année n, après application de l'indice En (hors TVA, avec frais d'acheminement, fourniture, services prestations redevances et les taxes / contributions) (€/MWhn) - moyenne des 12 indices publiés constituant les 12 mois de l'année n ;</u></li> <li>• <u>du coût unitaire réel d'achat de l'électricité sur l'année n assis sur la base de factures (€/MWhrln).</u></li> </ul> <p><u>En cas de constat sur l'année n d'une variation supérieure à 5% (en plus ou en moins) par rapport au coût unitaire de l'électricité réellement payé, un ajustement de la contribution financière forfaitaire est appliqué de la façon suivante :</u></p> $FC_{\text{ajustée}_n} = FC_n + (Vc_n) \times (\text{€/MWhrln} - \text{€/MWh}_n)$ <p><u>Avec :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>FCajustée<sub>n</sub> est le forfait de charge ajusté de l'année n</u></li> <li>• <u>FC<sub>n</sub> (N) est le forfait de charge contractuel de l'année n</u></li> <li>• <u>Vc<sub>n</sub> est le volume contractuel de l'année n</u></li> <li>• <u>€/MWhrln est le coût unitaire réel d'achat de l'électricité sur l'année n assis sur la base de facture</u></li> <li>• <u>€/MWh<sub>n</sub> est le coût unitaire contractuel de l'électricité tel que défini ci-après (article 38.3), après application de l'indice E<sub>n</sub>, soit €/MWh<sub>n</sub> = €/MWh<sub>0</sub> x E<sub>n</sub>/E<sub>0</sub></u></li> </ul> <p><u>Cet ajustement est réalisé au moment de la régularisation du solde de la contribution financière forfaitaire due au Délégataire.</u></p>	<p><i>G et E selon le poids des kilomètres réellement roulés sur le réseau.</i></p>	
<p><b>38.3/ Indexation des charges de</b></p>	<p>(...) Les identifiants sont les suivants : (...)</p>	<p><i>Les prix de l'énergie sont actuellement, dans un contexte incertain et</i></p>	<p>Modification analysée dans la partie 2.4</p>

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
<p><b>sous-traitance (Cst)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En est la moyenne arithmétique des douze derniers indices mensuels connus au 31 décembre de chaque année de l'indice de prix de production de l'industrie française pour le marché français – CPF 35.11 et 35.14 – Électricité vendue en gros – publié par l'INSEE sur le site <a href="http://www.indices.insee">www.indices.insee</a> – identifiant 010534764) (soit ceux applicables à une période courant du 1er octobre précédant l'exercice en cours au 30 septembre de l'année considérée).</li> </ul> <p><math>G_0</math>, <math>R_0</math>, <math>FG_0</math>, <math>ING_0</math>, <math>M_0</math> et <math>E_0</math> sont les moyennes des valeurs définitives des douze indices du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022. <math>S_0</math> est la moyenne des valeurs définitives des quatre indices du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022.</p> <p>⇒ <math>G_0 = 143,4</math> ;                  ⇒ <math>S_0 = 117,4</math> ;                  ⇒ <math>R_0 = 104,0</math> ;                  ⇒ <math>FG_0 = 147,2</math> ;                  ⇒ <math>ING_0 = 124,0</math> ;                  ⇒ <math>M_0 = 104,7</math> ;                  ⇒ <math>E_0 = 202,2</math>.</p>	<p><i>inflationniste, volatils, et ont fortement varié sur les douze derniers mois.</i></p> <p><i>Le parc du futur contrat étant composé de véhicules électriques, nous proposons l'ajout d'un indice dédié.</i></p>	
<p><b>39.3/Intéressement du Délégataire à la fréquentation</b></p>	<p>(...)</p> <p>Cette base d'objectif annuel de fréquentation est comparée aux validations de l'année n.</p> <p>Pour chaque année n, si la fréquentation est :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inférieure à l'engagement, l'intéressement fréquentation négatif est déclenché (malus) ;</li> <li>Supérieure à l'engagement, l'intéressement fréquentation positif est déclenché (bonus) si et seulement si le niveau de recette commerciale réel sur l'année considérée dépasse le niveau de l'engagement de recette contractuel annuel défini à l'article 35 du contrat.</li> </ul>	<p><i>En cours de négociation, Artois Mobilités a souhaité intégrer une condition complémentaire au déclenchement du bonus sur la fréquentation</i></p>	<p>OK</p>
<p><b>40/Redevance d'occupation du domaine public</b></p>	<p>Conformément à l'article L. 2125-3 du Code général de la propriété des personnes publiques, le Délégataire verse une redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine et due en contrepartie de la mise à disposition</p>	<p><i>Au regard des différents échanges sur le régime fiscal du contrat, les Parties ont convenu de modifier la nature et le montant de la</i></p>	<p>OK</p>

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
	des biens qui tient compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation. Pour l'ensemble des biens occupés, le montant de la redevance est fixé annuellement à 20 000 € nets de TVA. La redevance est due au titre de chaque exercice.	<i>redevance versé par le Délégataire à l'Autorité Délégante.</i>	
<b>43.2/Régularisation du reversement de recettes</b>	Au 31 juillet au plus tard de l'année n+1, le Délégataire verse à l'Autorité Délégante la somme lui restant due au titre de l'année n <del>sous la forme d'un titre de recettes.</del>	<i>Les recettes étant encaissées au nom et pour le compte de l'AO, aucun titre de recettes n'a à être émis.</i>	Sans impact
<b>44/IMPÔTS ET CONTRIBUTION ECONOMIQUE TERRITORIALE</b>	Il est précisé que l'ensemble des montants financiers mentionnés au Contrat est exprimé hors T.V.A. Tous les impôts ou taxes établis par l'État, l'Autorité Délégante ou une autre collectivité, y compris les impôts relatifs aux immeubles du service, sont à la charge du Délégataire. Les impôts relatifs aux immeubles du service (taxes foncières) seront payés par l'Autorité Délégante, sans que le montant soit refacturé au Délégataire. La Contribution économique territoriale est supportée en totalité par le Délégataire au titre de l'exploitation du réseau.	<i>Au regard des différents échanges lors des négociations, les Parties ont convenu que la taxe foncière serait prise en charge directement par Artois Mobilités.</i>	Ok
<b>46/Responsabilité fiscale du Délégataire</b>	Le Délégataire assume seul les conséquences de tout redressement fiscal éventuel, y compris les pénalités, concernant la gestion qui lui est <del>confiée-déléguée</del> au titre du Contrat et qui relève de ses obligations propres. En revanche, le Délégataire n'est pas responsable des conséquences qui résulteraient des choix faits par l'Autorité Délégante en matière fiscale. <del>sous réserve qu'il ait fait part à l'Autorité délégante de ses observations sur le choix effectué.</del>	<i>Il nous apparaît compliqué de mettre à la charge du Délégataire une responsabilité fiscale qui appartient à Artois Mobilités.</i>	
<b>51.1/ Garantie à première demande</b>	En cas d'appel total ou partiel à ladite garantie, son montant initial est reconstitué dans un délai de sept jours, <del>mais dans un maximum de deux fois pendant la durée du Contrat.</del>	<i>Il est difficile d'obtenir auprès des banques des garanties à première demande qui sont non reconstituables. Nous</i>	Défavorable sur le principe, mais il est vrai que les banques y sont très réticentes. 2 reconstitutions donc 3 garanties complètes sur une durée de 6 ans est amplement suffisant.

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
		<i>proposons donc une garantie pouvant être acceptée par la banque et qui apporte un montant suffisant sur la durée du contrat.</i>	
<b>52.1/Modalités d'application des pénalités</b>	<p>Sauf cas de force majeure ou intempérie assimilable par leur ampleur à un cas de force majeure, l'Autorité Délégante peut infliger au Délégataire des pénalités dans les cas et selon les modalités de calcul prévues ci-dessous.</p> <p>Ces pénalités sont appliquées sans préjudice des autres sanctions éventuellement prévues par le Contrat. Elles ne sont pas libératoires.</p> <p>Les pénalités sont plafonnées annuellement à 1% du montant du forfait de charges annuel payé au titre de l'année considérée, nonobstant l'application des développements qui suivent :</p> <p>Dans l'hypothèse où, au terme d'une année d'exécution du Contrat, le montant des pénalités constaté serait supérieur au plafond annuel, le montant des pénalités n'ayant pu être imputé en conséquence est reporté pour le calcul des pénalités les années suivantes. Ce report pourra alors avoir pour effet d'augmenter le montant des pénalités imputable au cours d'une année pour laquelle le montant des pénalités constatée est inférieur au plafond annuel et ce jusqu'à la fin du contrat.</p> <p>En tout état de cause, le montant cumulé des pénalités sur la durée du Contrat ne pourra pas dépasser un plafond de 1% de la somme des forfaits de charge annuel payés durant l'exécution du Contrat.</p> <p>Une illustration du régime ainsi défini est porté en annexe XXX.</p>	<i>Dans un souci d'équilibre financier du contrat, il est proposé de limiter le montant annuel des pénalités à 1% du CA.</i>	La rédaction n'est pas celle d'Artois Mobilités qui reportait l'écart (positif ou négatif) sur le plafond de l'année qui suit. Le candidat écarte le report pour le cas où les pénalités n'auraient pas atteint le plafond mais cette position est acceptée
<b>52.5/Pénalités pour mauvaise exécution du service</b>	Suppression d'une course qui aurait dû être effectué*_ Par manquement 500 €	<i>La rédaction de cette pénalité est ambiguë et peut fait doublon avec la pénalité pour interruption de service de l'article 52.4. Nous proposons donc de préciser</i>	Ok

Article (numéro et objet)	Texte modifié (modification apparente)	Justification	Appréciation de l'Autorité délégante
		<i>la teneur de cette pénalité pour suppression de service.</i>	
<b>52.10/ Pénalités pour autres retards</b>	<p>L'ensemble des engagements contractuels concernant un délai de remise de document ou un délai de réalisation d'une prestation qui ne serait pas spécifiquement l'objet d'un des cas relevés par l'Article 52, font l'objet d'une pénalité de 500 euros par semaine de retard et par document non remis à échéance ou par prestation non réalisée à échéance.</p> <p>Cette pénalité ne concerne pas les retards de livraison des biens mis à disposition par le Délégataire lorsque ces retards sont imputables à des événements extérieurs pouvant être qualifiés de force majeure (exemple : crise internationale).</p>	<i>De même, le Délégataire ne doit pas être pénalisé pour des pénuries et/ou retards indépendants de sa volonté ou pour non-respect des contrats par les tiers partenaires (exemple, pénurie des fabricants/constructeurs, retard de livraison de nouveaux véhicules électriques, etc.)</i>	Ok

✓ **Les annexes**

Les apports du candidat sur les différentes annexes contractuelles ont été évalués dans les précédents critères (CEP, Démarche Qualité...).

- Annexe 4.4 Projet de mandat d'encaissement :

Le candidat effectue des corrections de coquilles.

- Annexe 5.3 Annexe contractuelle gratuité :

Le travail effectué par le candidat est une mise en cohérence et en lisibilité par rapport aux nombreux renvois effectués.

✓ **Garanties :**

Le projet de contrat prévoit 2 garanties :

- une garantie maison-mère
- une garantie bancaire à première demande.

Le candidat devait transmettre dans son offre les modèles de garantie.



- S'agissant de la garantie maison-mère : elle est examinée au sous-critère 5.2.
- S'agissant de la garantie bancaire à première demande :
  - o Sa durée (expiration 6 mois après le terme de la DSP) n'est pas conforme au contrat (garantie jusqu'au terme de l'année suivant le terme du Contrat.)
  - o Elle ne prévoit pas sa reconstitution (alors que le contrat l'exige, dans un délai de 7 jours)

Il n'a pas modifié les **règlements de service** et les autres annexes.

✓ **Éléments complétés du contrat**

Le candidat complète les articles suivants du contrat :

**Art 9.1 Dommages causés aux biens mis à disposition du Délégataire**

L'indemnité maximale qui pourra être versée par l'assureur en cas de sinistre devra au minimum être de 100 millions d'euros tous événements et toutes garanties confondues. Le montant de la franchise ne pourra être supérieur à 150 000.

**Art 9.3 Exploitation du service et responsabilité civile**

- Tous dommages confondus : 50 millions d'euros par sinistre ;
- Dont dommages matériels et immatériels consécutifs : 50 millions d'euros par sinistre ;
- Dont dommages immatériels non consécutifs : 3 millions d'euros par sinistre ;
- Dommages corporels : sans limitation.

Responsabilité Civile Professionnelle :

- Tous dommages confondus : 50 millions d'euros par sinistre et par an ;
- Dont dommages immatériels non consécutifs : 3 millions d'euros par sinistre et par an en lien avec l'assurance obligatoire RC automobile.

**Art. 31.2. Les modalités de suivi et de contrôle**

A l'issue de chaque année, il sera procédé à une évaluation de la mise en œuvre des actions menées par le Délégataire conformément à son engagement.

Cette évaluation annuelle, prendra notamment en considération les résultats en termes de :

- Sur l'environnement : empreinte carbone / utilisation des ressources énergétique et des déchets / préservation de la biodiversité et des ressources naturelles
- Sur le sociale : qualité de vie au travail / culture entrepreneuriale / apprentissage et la transmission intergénérationnelle / diversité
- Sur les partenariats : insertion sociale / accessibilité / coopération

**Art 35.2 Valeur de référence (base théorique)**

Les valeurs annuelles de référence de l'objectif de recettes (hors services supplémentaires) sont, en euro hors taxes (valeur juin 2022), les suivantes :

<i>en euros HT</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Recettes commerciales	5 265 297	5 536 360	5 662 784	5 767 758	5 844 709	5 910 238
Recettes publicitaires	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000
Recettes annexes	226 001	228 568	230 568	236 195	236 293	236 332
<b>Total recettes</b>	<b>5 586 298</b>	<b>5 859 929</b>	<b>5 988 352</b>	<b>6 098 953</b>	<b>6 176 002</b>	<b>6 241 570</b>

**Art. 36. Forfait de charges :**

Les valeurs annuelles de référence de l'objectif de forfait de charges (hors services supplémentaires) sont, en euro hors taxes (valeur juin 2022), les suivantes :

Le forfait de charges en euro HT, valeur juin 2022, est déterminé de la manière suivante sur la durée du Contrat : <i>en euros H.T.</i>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Charges variables	27 871 794	28 018 296	27 982 245	28 355 776	28 221 440	28 893 519
Charges fixes	20 330 265	20 424 286	20 610 787	20 500 528	20 657 931	20 537 287
Charges de sous-traitance	31 685 940	31 911 084	32 230 366	32 344 070	32 779 805	32 964 952
<b>Total forfait de charges</b>	<b>79 888 000</b>	<b>80 353 666</b>	<b>80 823 398</b>	<b>81 200 374</b>	<b>81 659 177</b>	<b>82 395 758</b>

**Art. 39.1 Intéressement du Délégataire aux recettes tarifaires**

Ecart de recettes tarifaires	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Si l'écart est entre 0% à 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 5%	50%	50%

**Art. 39.2 Intéressement du Délégataire aux recettes de publicité**

Ecart de recettes de publicité	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Si l'écart est entre 0% à 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 2,5%	50%	50%
Si l'écart est au-delà de 5%	50%	50%

**Art. 39.3 Intéressement du Délégataire à la fréquentation**

Ecart de fréquentation	Montant intéressement
Si l'écart est en-dessous de -10%	-250 000€
Si l'écart est entre -10% à -5%	- 200 000€
Si l'écart est entre -5% à - 2%	-100 000 €
Si l'écart est entre - 2 % à + 0%	-50 000€
Si l'écart est entre + 0% à + 2%	+ 50 000 €
Si l'écart est entre + 2 % à + 5 %	+ 100 000€
Si l'écart est entre + 5 % à + 10 %	+ 200 000€
Si l'écart est au-delà de + 10%	+ 250 000€

**Art. 39.4 Partage des gains de productivité**

Si l'excédent X est positif pour une année N, le partage de cet excédent sera fait dans les conditions suivantes :	Dispositif de partage applicable	
	Délégataire	Autorité Délégante
Exercice 2024	50%	50%
Exercice 2025	50%	50%
Exercice 2026	50%	50%
Exercice 2027	50%	50%
Exercice 2028	50%	50%
Exercice 2029	50%	50%

### CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 5.1

#### **Sous-critère 5.1 : Le degré d'acceptation et, le cas échéant, d'amélioration par le candidat, dans le sens des intérêts d'Artois Mobilités, du projet de contrat (Pondération de 7 % soit une note sur 0,7)**

L'offre du soumissionnaire pour le sous critère 5.1 est **globalement satisfaisante**.

L'offre du candidat est **satisfaisante avec une note de 7 sur 10, soit avec la pondération de 7% une note de 0,49/0,7**

#### ➤ **Sous critère 5.2 : Robustesse de la société dédiée, de l'organisation contractuelle et des engagements actionnaires**

Le candidat remet les statuts de la société existante Transdev Artois Gohelle.

Théoriquement, on doit créer une nouvelle société, mais vu qu'il n'y a qu'un seul candidat et que le bilan de la société sera apuré, cela ne présente pas d'inconvénient ou de risque.

Le candidat remet un **mémoire relatif à l'organisation contractuelle**.

Celui-ci indique que « *Pour l'exécution de ses obligations, la société TRANSDEV ARTOIS-GOHELLE a pour projet de faire appel à sous-traitance se répartissant ainsi :*

- *TRANSDEV ARTESIENS, avec 122 véhicules ;*
- *TRANSDEV LITTORAL NORD, avec 18 véhicules ;*
- *KEOLIS WESTEEL, avec 120 véhicules ;*
- *JULES BENOIT, avec 32 véhicules ;*
- *MULLIE, avec 43 véhicules ;*
- *VOYAGES ROSE, avec 20 véhicules ;*
- *INGLARD, avec 13 véhicules. »*

Il transmet un **modèle de contrat de sous-traitance**, qui est globalement satisfaisant, notamment en ce qui concerne les pénalités qui sont en back-to-back avec celles du contrat de DSP. Le projet de contrat de sous-traitance prévoit d'annexer au surplus les extraits du contrat de DSP concernant le sous-traitant afin que « *que l'ensemble des obligations du Délégataire au titre de la Délégation, pour ce qui concerne l'exploitation des services dont le détail est fixé en Annexe 1, soient transférées au Sous-traitant. »*.

Le projet de contrat prévoit que la sous-traitance ne peut excéder 50% des kilomètres commerciaux totaux. Cela semble être le cas car on serait sur 47 %.

S'agissant de la garantie maison-mère : sa rédaction, sous forme de caution, est globalement satisfaisante. Il convient néanmoins de demander au candidat soit d'inscrire le caractère solidaire de ce cautionnement ou sinon de renoncer explicitement au bénéfice de discussion de l'article 2305 du Code civil (Le bénéfice de discussion est le droit accordé à la caution poursuivie en exécution d'exiger du créancier que les biens du débiteur soient préalablement discutés, c'est-à-dire saisis et vendus.).

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le sous-critère 5.2**

**Sous-critère 5.2 : La robustesse de la société dédiée, de l'organisation contractuelle et des engagements actionnaires**  
*Pondération de 3 % - note sur 0,3*

L'offre du soumissionnaire pour le sous critère 5.2 est **globalement satisfaisante**.

**L'offre du candidat est satisfaisante avec une note de 7 sur 10, soit avec la pondération de 3 % une note de 0,21/0,3**

➤ **Conclusion CRITERE 5**

**CONCLUSION POUR LE CANDIDAT TRANSDEV pour le critère 5**

**Critère 5 : Niveau d'engagement juridique**  
*Pondération de 10 % - note sur 1*

**L'offre est globalement satisfaisante et obtient la note de 0,7/1 en cumul des notes des deux sous-critères du critère n°5**

## SYNTHESE GLOBALE

	CRITERES	APPRECIATION TRANSDEV
<b>1</b>	<b>Engagement de fréquentation et de recettes</b>	<b>3/3</b>
1.1	<i>La moyenne annuelle des engagements de recettes (recettes tarifaires et recettes non tarifaires) du Contrat</i>	2/2
1.2	<i>La moyenne annuelle de l'engagement de fréquentation du Contrat</i>	1/1
<b>2</b>	<b>Engagements économiques</b>	<b>2,52/3</b>
2.1	<i>La moyenne annuelle du Forfait de charges du Contrat</i>	1,5/1,5
2.2	<i>La cohérence des comptes d'exploitation prévisionnels et du mémoire financier du candidat</i>	0,3/0,5
2.3	<i>La qualité des propositions en termes de partage de la profitabilité, d'intéressements sur recettes tarifaires, sur la publicité et sur la fréquentation, d'impact financier des recettes et des coûts unitaires de modification et de non-réalisation d'offre</i>	0,36/0,6
2.4		0,36/0,4
<b>3</b>	<b>Engagements de qualité du service rendu, pertinence de l'organisation et des process, du dispositif et des moyens d'assistance, d'innovation, d'ingénierie et de responsabilité sociale</b>	<b>0,84/1,5</b>
3.1	<i>La qualité et l'organisation des moyens matériels et humains apportés par le candidat pour réaliser le service sur le territoire d'Artois Mobilités (dont la capacité à innover pour mettre en œuvre une haute qualité du service)</i>	0,48/0,8
3.2	<i>Les dispositifs et moyens d'assistance, d'ingénierie et de conseil auprès de l'Autorité Délégante</i>	0,12/0,3
3.3	<i>Les engagements du candidat en matière de responsabilité sociale et performance environnementale</i>	0,24/0,4
<b>4</b>	<b>Optimisation des offres de transport et des services</b>	<b>1,01/1,5</b>
4.1	<i>La consistance du service proposé, appréciée au regard du réseau et des niveaux de service sur ce réseau</i>	0,64/0,8
4.2	<i>L'amélioration des ratios de performance sur la durée de la DSP (recettes/forfait de charges ; voyages/km ; coût au km etc.) appréciée au regard d'une part du niveau absolu de ces indicateurs en début de contrat, et d'autre part de la trajectoire de ces indicateurs au fil du contrat ainsi que du niveau atteint en fin de contrat</i>	0,25/0,5
4.3	<i>Les solutions de communication et de marketing pour améliorer l'attractivité et l'utilisation du service</i>	0,12/0,2
<b>5</b>	<b>Niveau d'engagement juridique</b>	<b>0,7/1</b>
5.1	<i>Le degré d'acceptation et, le cas échéant, d'amélioration par le candidat, dans le sens des intérêts d'Artois Mobilités, du projet de contrat</i>	0,49/0,7
5.2	<i>La robustesse de la société dédiée, de l'organisation contractuelle et des engagements actionnaires</i>	0,21/0,3
	<b>GLOBAL</b>	<b>8,07/10</b>

## **Partie 2 : Economie générale du contrat**

## 1- Objet du contrat

Le Contrat de délégation de service public a pour objet de confier au Délégataire les missions suivantes :

- **une mission d'exploitation du réseau public de transport urbain, et notamment :**
  - la gestion et l'exploitation du service public de transport urbain ;
  - la conclusion des contrats de sous-traitance nécessaires à l'exploitation du service et la gestion des relations avec les sous-traitants ;
  - le graphichage des services (affectation des véhicules et des personnels) et son optimisation permanente ;
  - le recrutement, la formation et la gestion du personnel affecté à l'exécution du service.
  
- **une mission d'entretien des biens nécessaires à l'exploitation du service public de transport urbain, et notamment :**
  - la fourniture d'une partie des biens nécessaires à l'exploitation du service public de transport urbain ;
  - l'entretien des biens mis à disposition par l'Autorité Délégante ;
  - l'entretien des locaux commerciaux de Lens, Béthune, Hénin-Beaumont, Liévin et Bruay-la-Buissière ;
  - l'entretien des systèmes nécessaires à la bonne exécution du service.
  
- **une mission de gestion commerciale du service public de transport urbain, et notamment :**
  - l'organisation de la vente des titres de transports et des abonnements, la perception et le reversement des recettes à la Collectivité, et plus généralement la gestion commerciale et administrative du service ;
  - l'exploitation, l'entretien et la mise à jour du site Internet TADAO et des autres outils numériques ;
  - la gestion des espaces publicitaires sur et à l'intérieur des véhicules ;
  - la mise en place des actions d'information et de promotion du réseau, dans le cadre défini par l'Autorité Délégante, et plus spécifiquement la mise à jour des dispositifs d'information sur le mobilier urbain, sur et dans les véhicules ;
  - la relation avec les usagers et le contrôle du service ;
  - L'étude et la mise en œuvre de toute mesure susceptible d'accroître les performances commerciales du réseau.
  
- **une mission de gestion commerciale des services de location et de stationnement liés au vélo, à savoir :**
  - la gestion du service de location de vélos Biclō ;
  - l'entretien de la maison du vélo située à Lens ;
  - l'entretien et la maintenance des abris à vélos sécurisés.



- **une mission d'assistance de l'Autorité délégante**, et notamment :

- l'information de l'Autorité Délégante sur les choix d'organisation du service (notamment techniques, économiques, fiscaux etc) et d'assurer auprès d'elle une mission de conseil et d'aide à la décision ;
- la mise en œuvre d'une politique de connaissance et d'évaluation de son réseau en relation avec l'Autorité Délégante par la production et la fourniture de tableaux de bord de fréquentation, d'exploitation et d'études spécifiques tels que décrits en Annexes 2.8, 2.9 et 3.2 ;
- l'assistance de la collectivité dans la mise en place de tout projet impactant le réseau de transport ;
- d'assister l'Autorité Délégante dans la réalisation des investissements propres au réseau, dans la définition des cahiers de charges des marchés publics et des autres contrats de toute nature ;
- d'assister l'Autorité Délégante dans les phases d'admission et de recette technique de projets impactant le réseau de transport ;
- de suivre le fonctionnement et les éventuels dysfonctionnements survenant sur les carrefours à feux, à l'aide notamment du PCC de supervision ;
- de suivre des éventuelles dégradations survenant sur la voirie du site propre et de participer à la préparation des travaux qui pourraient intervenir sur le site propre avec l'anticipation des impacts sur le réseau ;
- d'émettre un avis à propos des arrêtés de circulation en interface avec les carrefours à feu du BHNS ainsi que pour toute autre intervention pouvant avoir un impact sur son exploitation, de participer aux réunions de phasage et d'interfaces de ces interventions, de participer à des modifications de diagrammes de feu et des conditions d'exploitation des lignes de BHNS.

Artois Mobilité exerce, de façon exclusive, les compétences d'une Autorité délégante à l'égard du service public délégué, à savoir :

- définit la politique générale de transport public urbain de voyageurs, y compris scolaire ;
- fixe les tarifs d'accès aux services de transports urbains ;
- est responsable des relations avec les autres autorités organisatrices de la Mobilité (AOM) ;
- définit le cadre de la communication et de l'information auprès des usagers concernant le service de transport ;
- arrête les modifications éventuelles du service de transport, après avoir recueilli les propositions du Délégataire ;
- contrôle ou fait procéder à des contrôles de la conformité, de la bonne exécution et de la qualité du service confié au Délégataire. A cet effet, elle obtient du Délégataire les renseignements techniques, financiers et commerciaux nécessaires à l'exercice de ce contrôle ;
- donne son approbation sur les conditions d'exécution du service et ses modalités d'évolution proposées par le Délégataire ;
- fournit l'inventaire ainsi qu'une partie des véhicules et des biens nécessaires à l'exploitation du service et réalise leur renouvellement, à l'exception de ceux relevant de l'éventuelle sous-traitance.

## 2- Durée

La durée du Contrat est fixée à 6 ans à compter du 1er janvier 2024.

### 3- Statut des biens et régime afférent

Les biens du service sont de 3 types :

- Biens de retour : il s'agit d'une part des biens mis à disposition par l'autorité délégante (notamment : une partie du matériel roulant de transport de voyageurs, distributeurs automatiques de titres, équipements liés aux « systèmes » Billettique et SAEIV, boutiques commerciales et la maison du vélo de Lens, les vélos en location) ; et d'autre part des biens mis à disposition par le Délégataire et nécessaires au service public (en grande partie les véhicules supplémentaires nécessaires).

Les premiers sont remis par le Délégataire à l'Autorité Délégante au terme du Contrat gratuitement en tout état de cause, et les seconds le seront également gratuitement s'ils sont amortis, ou à leur valeur nette comptable s'ils n'ont pas été amortis sur la durée du Contrat.

Un inventaire A des biens de retour mis à disposition par l'autorité délégante et un inventaire B1 des biens de retour mis à disposition par le Délégataire sont établis et mis à jour.

- Biens de reprise : il s'agit des biens mis à disposition par le Délégataire qui ne sont pas strictement nécessaires au service. L'Autorité délégante pourra décider de les acquérir contre indemnité au plus égale à leur valeur nette comptable.

Un inventaire B2 des biens de reprise est établi et mis à jour.

- Biens propres du Délégataire : il s'agit de biens affectés au service par le Délégataire mais qu'il reprendra en fin de contrat.

Un inventaire C des biens propres est établi et mis à jour.

#### 4- Exonération de responsabilité (causes légitimes)

Sont seules considérées comme des Causes Légitimes :

- la survenance d'un Cas de Force Majeure constaté ;
- les actes de terrorisme, les émeutes et les épidémies ;
- la faute de la Collectivité au titre de l'exécution du Contrat qui aurait un impact direct et significatif sur son exécution ;
- les perturbations exceptionnelles.

## 5- Caractéristiques économiques et financières

Dans le cadre de l'exploitation des Services publics délégués, le Délégataire assume :

- le risque d'exploitation dans la mesure où **il est rémunéré sur la base d'un forfait de charges** ;
- le risque commercial dans la mesure où **sur un objectif de fréquentation et de recettes.**

**Dans l'hypothèse où l'Autorité Délégante déciderait de la gratuité du service pour l'utilisateur dans les conditions de l'Article 10.2.3, le Délégataire supporterait un risque commercial similaire à celui encouru lors de la prise d'effet du Contrat, et ce à travers l'objectif de fréquentation.**

L'Autorité Délégante verse au Délégataire un montant correspondant aux charges contractuelles d'exploitation.

Le montant total des forfaits de charges pour la durée de la DSP s'élève à 486 320 372 euros (hors options).

Le Délégataire s'engage à **supporter toutes les charges d'exploitation.**

Le Délégataire **encaisse les recettes et/ou frais** auprès des usagers pour le compte de l'Autorité Délégante, ainsi que les recettes diverses, et en reverse le montant à l'Autorité Délégante ; il garantit à l'Autorité Délégante un montant contractuel de recettes.

Les recettes prévisionnelles pour la durée de la DSP s'élèvent à 35 951 103 euros (hors options).

Les **tarifs** sont fixés par l'Autorité délégante.

Le Délégataire est intéressé entre autres :

- à l'amélioration du niveau des recettes commerciales
- à l'amélioration du niveau de recettes publicitaires ;
- à l'amélioration du niveau de fréquentation.

Le contrat prévoit également une clause de partage des gains de productivité, à parts égales.

Le PPI (programme prévisionnel d'investissement) comporte l'exposé des investissements à réaliser par le Délégataire durant le Contrat.

Le Délégataire verse une redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine et due en contrepartie de la mise à disposition des biens d'un montant annuel de 20 000 € nets de TVA.

## Gratuité :

L'Autorité Délégante se réserve le droit de notifier le Délégataire d'une mise en place de la gratuité des transports en commun en cours de Contrat. Une clause de réexamen définie au contrat en détermine les conditions, et en particulier :

- la gratuité des transports ne pourra être mise en place pendant les 2 premières années du Contrat ;
- un délai de préparation d'un an est prévu entre la notification de l'Autorité Délégante et la mise en place effective de la gratuité. Le nouveau système de comptage devra être mis en service au plus tard six mois avant la mise en place effective de la gratuité, a minima sur une ligne test afin de pouvoir comparer les deux systèmes de comptage de la fréquentation (validation billettique et cellules compteuses) et ajuster si nécessaire les objectifs de fréquentation selon les écarts de comptage observés ;
- l'Autorité Délégante ne pourra notifier au Délégataire la mise en place de la gratuité qu'une fois par an, à la date anniversaire du Contrat ;
- le régime financier et les modalités de passage en gratuité sont détaillés en Annexe 5 du présent Contrat.

## **A. Evolution du contrat**

Les parties conviennent de se rencontrer notamment dans les cas suivants :

- en cas de modification des services d'un volume supérieur à 3% de l'offre kilométrique commerciale de référence (suppression ou ajout de kms ...), concernant des typologies de services prévues au début du Contrat. Dans cette hypothèse, les conséquences financières de ces modifications sont arrêtées d'un commun accord entre les Parties à l'issue de la procédure détaillée à l'article 15 du contrat ;
- en cas de variation supérieure à vingt-cinq (25) %, pendant deux (2) années consécutives, du montant des recettes d'exploitation par rapport au montant inscrit au compte d'exploitation prévisionnel ;
- en cas de variation supérieure à vingt (20) %, pendant deux (2) années consécutives, du nombre de validations enregistrées par rapport au nombre de validations prévues servant de base au compte d'exploitation prévisionnel ;
- en cas de modification par l'Autorité Délégante de la grille tarifaire, de création ou de suppression de titres de transports ;
- dans le cas où l'un des indices composant la formule de révision, évolue de plus de dix (10) % sur une année et/ou par rapport à la première année de la délégation ;
- dans le cas où la formule de révision conduit à appliquer un coefficient de révision inférieur à 0,9 ou supérieur à 1,1 ;
- en cas de survenance de modifications législatives, réglementaires ou fiscales de nature à avoir une incidence sensible sur les coûts ou les recettes ;
- dans le cas où l'Autorité Délégante envisage une opération ciblée (de type gratuité ponctuelle ou partielle) ;
- en cas de nécessité de revoir le montant de la redevance d'occupation du domaine public ;
- en cas de décision de l'Autorité Délégante de conserver l'exploitation de certains véhicules, nonobstant leur renouvellement, au-delà des limites de 10 ou 15 ans et 250 000 ou 800 000 kilomètres ;
- à la demande de l'Autorité Délégante.

## 6- Contrôle par Artois Mobilité

Toute information (renseignements techniques, financiers et commerciaux) peut être sollicitée dans le cadre du pouvoir général de contrôle de l'Autorité Délégante.

Il est constitué entre l'Autorité Délégante et le Délégataire une commission de coordination composée de représentants de l'Autorité délégante et du Délégataire désignés en nombre égal.

Cette Commission a pour objet :

- de suivre l'exécution des différentes phases d'exploitation du Réseau, afin de s'assurer du respect du Contrat ;
- de proposer et d'établir les améliorations pouvant être apportées aux conditions d'exploitation du Réseau ;
- d'échanger les informations nécessaires à la bonne exécution du Contrat.

Toute information peut également être sollicitée dans le cadre du pouvoir général de contrôle de l'Autorité Délégante.

Chaque Partie pourra se faire assister des experts ou consultants de son choix.

La Commission se réunira à minima 6 fois par an ou chaque fois qu'une partie le demande.

## 7- Sanctions et incitations financières

### Sanctions

Sauf Causes Légitimes, l'Autorité Délégante peut infliger au Délégataire des pénalités.

Le contrat précise les pénalités qui sont assorties ou non d'une mise en demeure.

Les pénalités sont plafonnées annuellement à 1% du montant du forfait de charges annuel payé au titre de l'année considérée, nonobstant l'application des développements qui suivent :

Dans l'hypothèse où, au terme d'une année d'exécution du Contrat, le montant des pénalités constaté serait supérieur au plafond annuel, le montant des pénalités n'ayant pu être imputé en conséquence est reporté pour le calcul des pénalités les années suivantes. Ce report pourra alors avoir pour effet d'augmenter le montant des pénalités imputable au cours d'une année pour laquelle le montant des pénalités constatée est inférieur au plafond annuel et ce jusqu'à la fin du contrat.

Les pénalités sont infligées notamment en cas de :

- interruption de services ;
- mauvaise exécution des services ;
- fraude ;
- non réalisation des obligations de communication ;
- non-respect des principes de la République ;
- retards divers ;
- travail dissimulé ou autres manquements au Code du travail.

### Autres sanctions :

- l'exécution d'office : En l'hypothèse de manquement(s) ponctuel(s) caractérisé(s) du Délégataire à ses obligations relatives à l'entretien des ouvrages et installations, l'Autorité Délégante peut faire procéder à l'exécution des prestations correspondantes aux frais et charges du Délégataire ;
- la mise en régie provisoire : En cas de faute grave du Délégataire, notamment si la sécurité publique vient à être compromise, ou si le Service public n'est exécuté que partiellement, la Collectivité pourra prendre toutes les mesures nécessaires, aux frais et risques du Délégataire ;
- les mesures d'urgence : la Collectivité peut prendre des mesures d'urgence (à la charge du Délégataire) en cas de carence grave du Délégataire, et notamment toute décision adaptée à la situation, y compris la suspension temporaire d'un ou plusieurs Services publics délégués.
- la déchéance.



## 8- Fin du contrat

Le contrat peut prendre fin tout d'abord à son terme normal.

Les investissements financés ou repris par le Délégataire et faisant partie intégrante de la délégation seront remis à l'Autorité Délégante moyennant, s'ils ne sont pas amortis financièrement, le versement d'une indemnité égale à leur valeur non amortie.

Dans le cas où le Délégataire viendrait à financer, en cours d'exécution du Contrat, de nouveaux investissements, non prévus initialement et constituant des biens de retours, ceux-ci doivent faire l'objet d'un accord préalable et exprès de l'Autorité Délégante.

Il peut également prendre fin de manière anticipée dans les cas suivants :

- résiliation pour motif d'intérêt général ;
- déchéance ;
- force majeure prolongée ;
- résiliation juridictionnelle ou par voie de conséquence.

Dans tous les cas, le Délégataire remet les biens en bon état d'entretien et de fonctionnement.

Dix-huit (18) mois au moins avant la fin du Contrat, le Délégataire remet à l'Autorité Délégante :

- cartographie et schémas des lignes ;
- les fiches horaires ;
- les documents d'information du public concernant la tarification, les règles d'accès, etc ;
- la liste non nominative des emplois et des postes de travail ainsi que les renseignements non nominatifs suivants concernant les personnels affectés au service affermé ;
- la liste des contrats en cours ;
- la nature et la valeur des biens susceptibles d'être repris.

## CONCLUSION

**Au vu des motifs du choix du candidat et de l'économie générale du contrat, il est proposé d'approuver le choix de retenir le candidat TRANSDEV pour l'attribution de la délégation de service public pour l'exploitation du réseau de transport urbain sur le ressort territorial d'Artois Mobilités.**