



Rapport choix du mode de gestion

Contenu généré par l'IA

RAPPORT DE PRESENTATION SUR LES MODES DE GESTION ET SUR LE CHOIX DU MODE DE GESTION EN CONCESSION (DSP)

Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien

Version du 09/06/2026

118 rue Bonnat
31400 Toulouse
05 62 73 53 93
iter@iternet.org

www.iternet.org

Table des matières

1 LA SITUATION ACTUELLE DU SERVICE	4
1.1 Caractéristique de l'offre de transport de la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien.....	4
1.1.1 L'offre de transport dans le cadre de la concession actuelle	4
1.1.2 L'usage du réseau et sa performance.....	7
1.1.3 L'offre tarifaire actuelle :	9
1.1.4 Économie du contrat/ Les chiffres clés de l'année 2024-2025.....	10
1.1.5 Synthèse globale	10
1.2 Enjeux et perspectives d'évolution de l'offre du réseau	11
2 Les enjeux du choix du futur mode de gestion pour le service public	11
2.1 Le périmètre du service concerné par le présent rapport.....	11
2.2 Attentes de la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien à la suite du diagnostic	12
2.3 Présentation des différents modes de gestion.....	12
2.3.1 Gestion directe	13
2.3.2 Gestion déléguée ou indirecte.....	14
2.4 Avantages et inconvénients des modes de gestion	16
2.4.1 Administration et gestion	16
2.4.2 L'Économie	17
2.4.3 Organisation de l'exploitation : Valorisation du savoir-faire des professionnels du transport.....	19
2.4.4 Contrôle : suivi d'exploitation et transparence financière.....	19
2.4.5 Synthèse	20
2.5 Transposition dans le cas de la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien.	21
3 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DU FUTUR CONTRAT	23
3.1 L'objet et la durée du contrat	23
3.2 Les prérogatives de l'AOM :.....	23
3.3 Les missions du concessionnaire (périmètre du contrat) :.....	24
3.4 Dispositions générales du projet de contrat :.....	24

PREAMBULE

La communauté d'Agglomération du Gard rhodanien, est l'Autorité Organisatrice de la Mobilité (AOM) sur son Ressort Territorial. La communauté d'Agglomération du Gard rhodanien est compétente pour l'organisation des services du transport public urbain, non-urbain, le transport à la demande et scolaire, totalement intégrés à son Ressort Territorial.

La communauté d'Agglomération du Gard rhodanien a souhaité faire de l'arrivée à échéance du contrat de concession relatif à l'exploitation du réseau de transport public de voyageurs, fixée au 31 août 2027, l'occasion d'engager une réflexion globale sur l'organisation des différents services de transport et de mobilité relevant de sa compétence.

Il appartient en conséquence à la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien de redéfinir le ou les mode(s) de gestion de ces services publics de transport afin de procéder à la mise en œuvre de la ou des procédures de consultation adéquates.

Conformément à l'article L.1411.4 du Code Général des Collectivités Territoriales « les assemblées délibérantes des collectivités territoriales, de leurs groupements et de leurs établissements publics se prononcent sur le principe de toute délégation de service public local après avoir recueilli l'avis de la Commission Consultative des Services Publics Locaux (CCSPL) prévue à l'article L.1413-1... ».

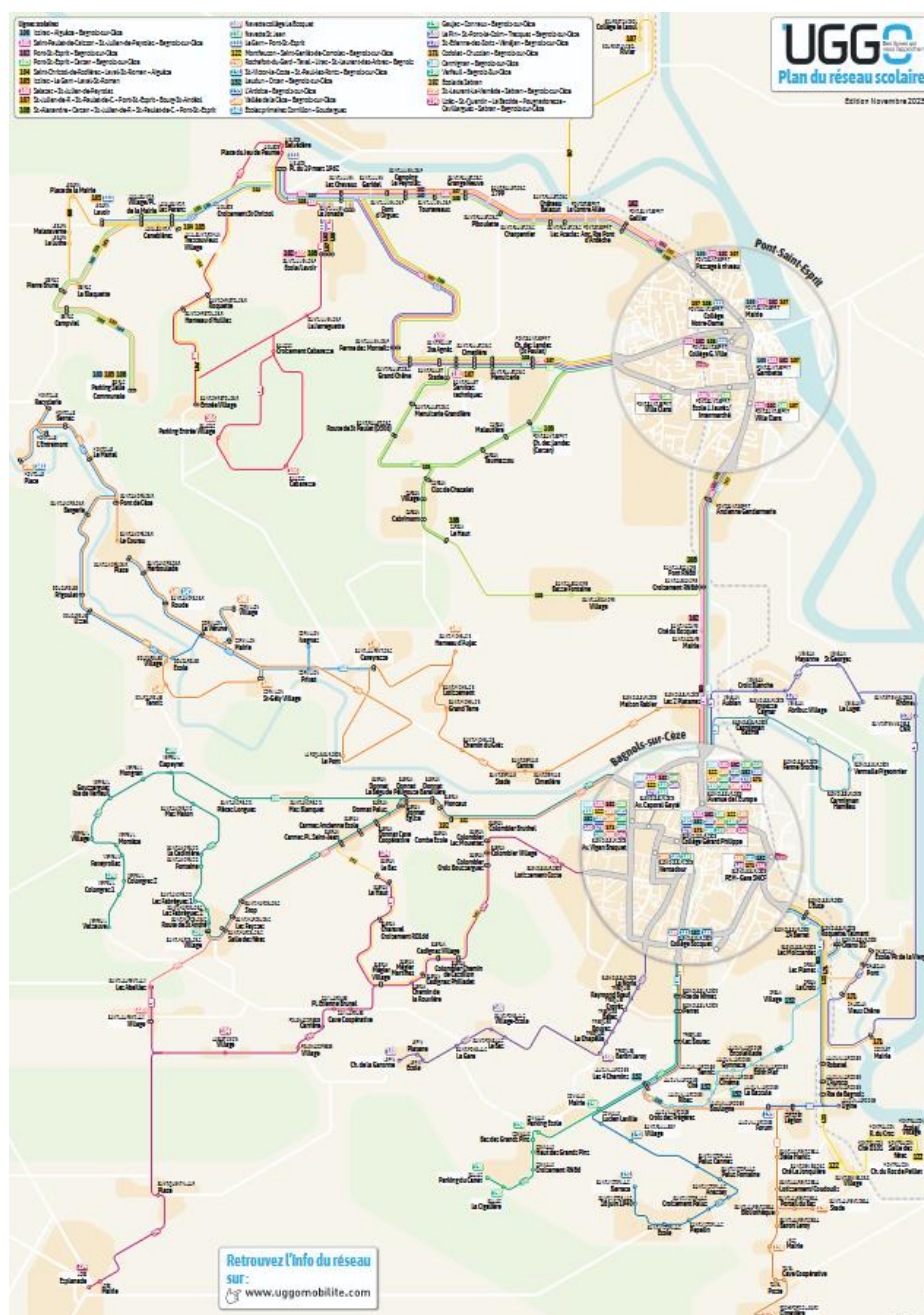
Ce rapport rappelle dans un premier temps la situation actuelle du service (1), les enjeux du choix du futur mode de gestion pour le service public (2), et les principales caractéristiques envisagées pour le futur contrat (3).

Sur la base de ce rapport et après avis de la CCSPL, le conseil communautaire devra se prononcer sur le principe de la gestion du service en concession (délégation de service public) pour l'exploitation future des services de transports publics de la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien.

- Les 4 navettes urbaines, sont réparties sur les communes de Bagnols-sur-Cèze et Pont-Saint-Esprit
 - BSC 1 : La navette urbaine 1 est structurée en boucle autour du centre-ville, en desservant de nombreux équipements sportifs, culturels, des services publics administratifs et de santé, ainsi que des pôles d'achat.
 - BSC 2 : La navette urbaine 2 est organisée en ligne sur l'axe Sud-Est / Nord via la gare. Elle dessert des zones d'activité mais contourne le centre-ville.
 - PSE N : La navette urbaine Nord est structurée en ligne du Nord au centre-ville, en desservant différents équipements et services.
 - PSE S : La navette urbaine Sud est organisée en ligne sur sa partie Sud et deux boucles sur sa partie Ouest. L'une des deux boucles a été créée en 2026. Elle dessert la zone d'activité au Sud avec un usage ponctuel le long de son axe et jusqu'à la gare.
- Les lignes interurbaines (14, 15, 16, 17, 30) : le réseau est composé de 5 lignes interurbaines : l'historique ligne 14 – vallée de la Cèze, et les récentes lignes 15, 16, 17 et 30. Les lignes 14, 15, 16 et 17 rayonnent autour de Bagnols-sur-Cèze et la ligne 30 depuis Pont-Saint-Esprit.
- Le niveau d'offres des navettes urbaines et lignes interurbaines est le suivant :

Catégorie	Ligne	Itinéraire	Amplitude	Jours de fonctionnement	Saisonnalité	Nb AR / j type	Prod km / an	% prod km	Temps de parcours	Commentaire
Navettes Bagnols	N1	Boucle centre-ville	6h30 - 19h	Lundi à Samedi	non	25	76 452	20%	29min	En boucle, cadencement aux 30min
	N2	ZA Fangas les 2 Platanes <> ZA de l'Etoile	7h - 19h30	Lundi à Samedi	non	13	55 221	14%	25min	Cadencement à l'heure
Navettes Pont-Saint-Esprit	NN	Gallier <> PEM Gare	6h30 - 19h30	Lundi à Samedi	non	26	68 495	18%	15min	Esquisse de cadencement
	NS	ZA Porte Sud <> PEM Gare <> Mourguettes	6h30 - 19h30	Lundi à Samedi	non	26	53 818	14%	15min	Esquisse de cadencement
Lignes interurbaines	14	Vallée de la Cèze : Bagnols-sur-Cèze <> Montclus	8h - 19h	Lundi à Samedi	oui, 3AR/jour supp. entre avril et sept.	2	81 634	21%	1h	
	15	Codolet <> Bagnols <> St-Etienne-des-Sorts	9h - 17h30	Lundi à Samedi	non	4	11 819	3%	40min	Lancement au printemps 2025
	16	Bagnols-sur-Cèze <> Laudun-l'Ardoise	9h - 16h	Lundi à Samedi	Dernier retour plus tardif pendant les vacances scolaires	3	17 676	5%	33min	Lancement au printemps 2025
	17	Bagnols-sur-Cèze <> St-Marcel-de-Cadeiret <> St-André-d'Olerargues	9h - 15h30	Lundi à Samedi	Dernier retour plus tardif pendant les vacances scolaires	3	8 829	2%	22 min	Lancement au printemps 2025
	30	Pont-Saint-Esprit <> St-Julien-de-Peyrolas	9h - 16h	Lundi à Samedi	Oui, 1AR/jour supp. Entre avril et sept.	3	12 463	3%	28 min	Lancement au printemps 2025 ; Prolongement à Aiguèze en période estivale

Cette offre est complétée par une offre de transport scolaire :



- Le réseau UGGO intègre 28 lignes scolaires, pour l'essentiel polarisées autour de Bagnols-sur-Cèze et Pont-Saint-Espirit, comme en témoigne le plan ci-dessus.

Ce sont des services à titre principal scolaire (SATPS), mais qui sont ouverts au grand public pour des voyages commerciaux, sous réserve de places disponibles dans le véhicule.

Le réseau compte enfin un service solidaire à la demande (TAD) ;

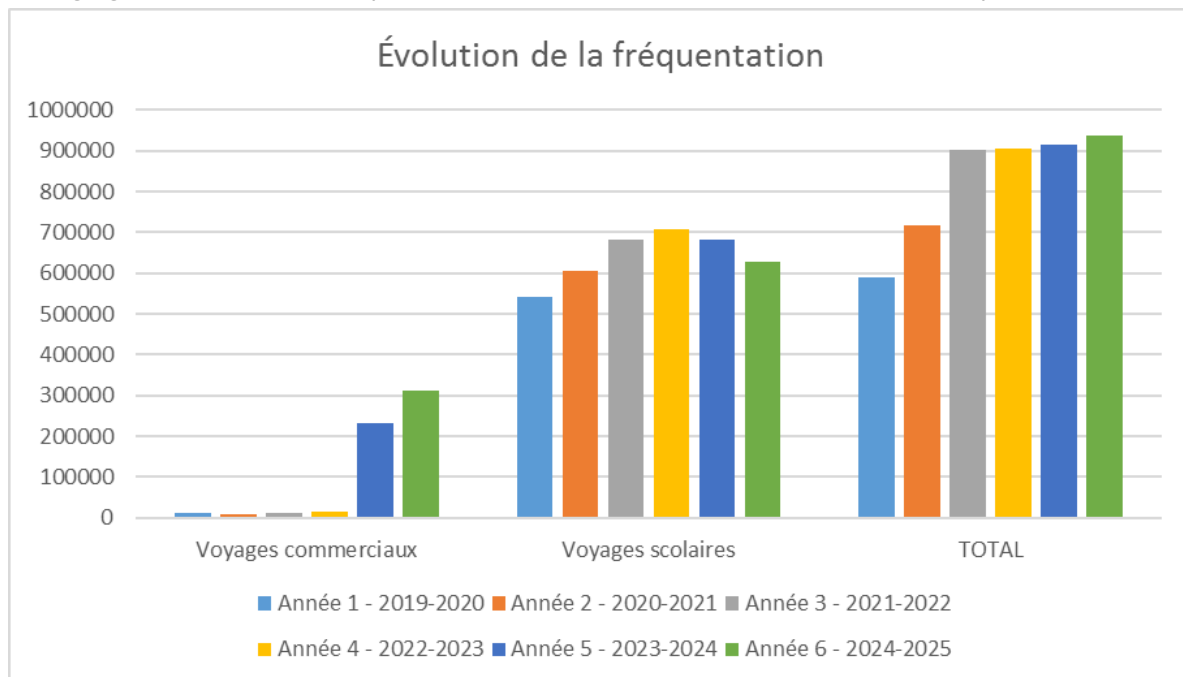
- Le service de transport à la demande du réseau UGGO fonctionne du lundi au vendredi de 8h à 12h et de 14h à 17h.

Il est ouvert aux seuls ayants-droits inscrits : personnes de plus de 65 ans ou bénéficiaires des minimas sociaux.

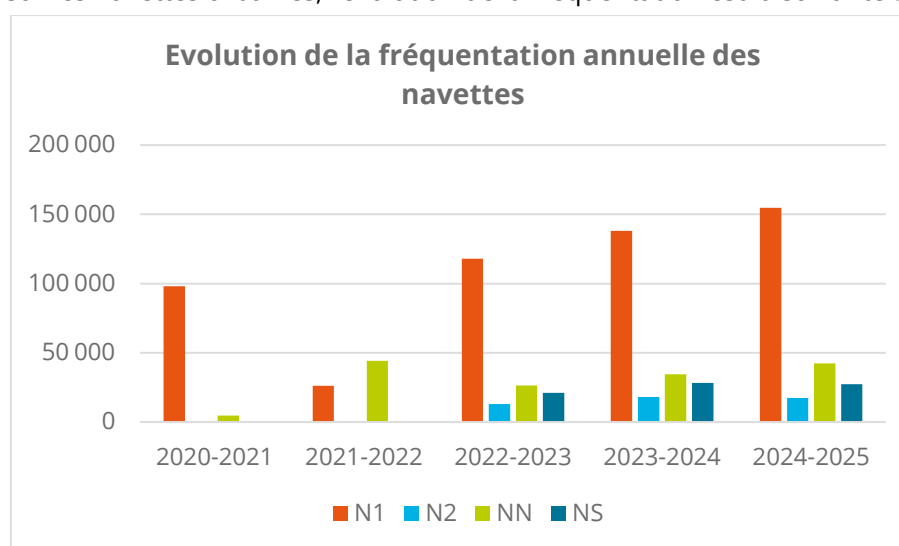
1.1.2 | L'usage du réseau et sa performance

1.1.2.1 | L'usage

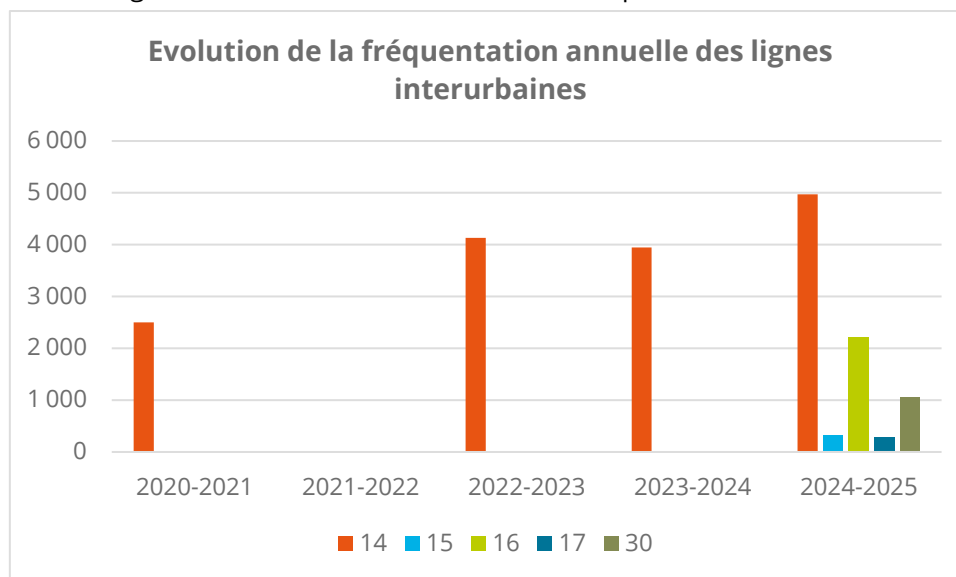
L'usage général du réseau depuis le lancement de la concession actuelle est repris ci-dessous :



En particulier, sur les navettes urbaines, l'évolution de la fréquentation est la suivante :



En particulier sur les lignes interurbaines, l'évolution de la fréquentation est la suivant :



1.1.2.2 | La performance du réseau

Le ratio V/K permet de mesurer l'efficacité de l'exploitation et sa capacité à générer de l'usage par kilomètre déployé. Les navettes urbaines ont un v/k moyen d'1 voyage/km commercial, correct pour le réseau, mais cachant d'importantes disparités entre les navettes.

Sur les lignes interurbaines, l'indicateur du V/C (voyages par course) varie de 2 à 7 voyages/course en moyenne, selon les lignes.

1.1.2.3 | Les moyens nécessaires à l'exploitation

Aujourd'hui, la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien est propriétaire et met à disposition du concessionnaire les biens suivants :

- L'intégralité des poteaux d'arrêt (fixes et mobiles) ;
- Agence commerciale,
- Système billettique

La communauté d'Agglomération du Gard rhodanien ne possède pas les biens suivants, mis à disposition par le concessionnaire :

Les véhicules : Le parc total utilisé dans le cadre du contrat est de 6 véhicules pour le réseau des lignes commerciales (urbaines), 62 véhicules pour les lignes scolaires et 2 pour le transport solidaire (TAD), tous en motorisation thermique diesel.

- 6 midibus
- 55 autocars
- 10 minicars

- 3 midicars
- 2 véhicules légers (VTP)

Le SAE (ABC Planning et système inhérent à l'exploitation)

Les girouettes

Le dépôt

Le matériel informatique

1.1.3 | L'offre tarifaire actuelle :

Le réseau est actuellement gratuit sur les navettes urbaines et lignes interurbaines. Sur les lignes scolaires, la gamme tarifaire actuellement en vigueur est décomposée comme suit :

sur l'application Tixipass.

La création des cartes abonnements se fait en agence commerciale, le renouvellement est possible soit en agence commerciale soit dans les points de vente du réseau.

En cas de perte ou de détérioration d'une carte, un duplicata doit être acheté à l'agence commerciale moyennant la somme de 10 €.

sur l'application Tixipass.

La création des cartes abonnements se fait en agence commerciale, le renouvellement est possible soit en agence commerciale soit dans les points de vente du réseau.

En cas de perte ou de détérioration d'une carte, un duplicata doit être acheté à l'agence commerciale moyennant la somme de 10 €.

		Ou acheter son titre de transport ?				
		TARIFS	Dans le bus	A l'agence commerciale CAGR	Chez les dépositaires	Application Tixipass
Titres occasionnels	Billet 1 voyage (avec support +0,10)	1,50 €	●	●	●	●
	Billet 2 voyages (avec support +0,10)	3,00 €	●	●	●	
	Carnet de 10 voyages (avec support +0,10)	13,00 €		●	●	●
Titres réguliers	Abonnement mensuel tout public *	45,00 €		●	●	
	Abonnement mensuel -26 ans *	35,00 €		●	●	
	Abonnement annuel tout public *	315,00 €		●	●	
	Abonnement annuel - 26 ans *	290,00 €		●	●	
	Abonnement scolaire - tarif de base	70,00 €		●		
	Abonnement scolaire - tarif majoré	70 € + 150 € = 220,00 €		●		
Supports	Carte vendue avec abonnement	0,00 €		●		
	Billet sans contact à l'achat (BU, 2V, 10V)	0,10 €	●	●	●	
	Carte nominative délivrée sans abonnement	5,00 €		●		
	Duplicata de carte	10,00 €		●		
NOUVEAU Titres combinés BAGRO (3 réseaux)	Billet Pass Journée	4,00 €	●	●	●	●
	Abonnement mensuel tout public *	45,00 €		●	●	
	Abonnement mensuel -26 ans *	26,00 €		●	●	
	Abonnement annuel tout public *	400,00 €		●	●	
	Abonnement annuel - 26 ans *	200,00 €		●	●	

* La création de la carte se fait en agence, le rechargement peut se faire en agence ou dans les points de vente du réseau

1.1.4 | Économie du contrat/ Les chiffres clés de l'année 2024-2025

Kilomètres commerciaux :

- 950 863 kms commerciaux produits (RAD 2024-2025), dont 615 383 kms sur les lignes scolaires.

Voyages commerciaux :

- 937 750 voyages totaux (RAD 2024-2025) comprenant 262 210 commerciaux générés, 675 540 voyages scolaires.

Voyages/km commerciaux :

- 0,97 au global sur le réseau et 0,63 sur les lignes commerciales

Données financières 2024-2025 :

- Une CFE versée de **7 611 K€**
- Recettes commerciales : 9 K€
- Recettes scolaires : 252 K€

1.1.5 | Synthèse globale

L'offre de transport collectif proposée par le réseau Uggo est caractérisée par les éléments marquants suivants :

Un réseau particulièrement dépendant de sa composante scolaire sur le plan de la fréquentation, avec 72% des voyages réalisés sur l'ensemble du réseau en 2024-2025 ;

Une offre scolaire relativement foisonnante avec de nombreux services intermédiaires (arrivées et départs après 8h et avant 17h), qui, pour un certain nombre d'entre eux, présentent un faible taux d'usage ;

Une offre de lignes régulières commerciales, nouvellement constituées, qui devront faire l'objet d'une évaluation à n+2 ;

Une offre de navettes urbaines, concentrée sur les pôles de Pont-Saint-Esprit et Bagnols-sur-Cèze, dont la fréquentation fluctue considérablement d'une ligne à l'autre :

- La navette 1 de Bagnols-sur-Cèze représente les deux tiers de la fréquentation totale des navettes urbaines
- Certains secteurs urbains du territoire (Laudun-L'Ardoise) et parmi les deux communes déjà desservis présentent un potentiel à explorer pour le développement du réseau.
- Une stratégie de marketing et de communication autour du réseau jugée peu performante et sous-développée dans le cadre actuel d'exploitation du réseau ;
- Une certaine opacité des comptes d'exploitation de la concession actuelle, compte-tenu de l'organisation de cette dernière en sous-traitance quasi intégrale ;
- Un parc de véhicule pour partie vieillissant et composé quasi exclusivement de véhicules thermiques diesel, à l'exception des deux VLTP (moins de 9pl.) dédiés au service de transport à la demande solidaire.
- Un service de transport à la demande à vocation solidaire dont les moyens ne permettent pas toujours de répondre à la demande, et utilisé quasi exclusivement pour des motifs de déplacement

liés à la santé. Ce service est exploité en sous-traitance indépendamment des autres composantes de l'offre du réseau.

1.2 | Enjeux et perspectives d'évolution de l'offre du réseau

A ce jour, les perspectives d'évolution du réseau à envisager pour le futur contrat peuvent être résumées de la manière suivante. Néanmoins, les soumissionnaires devront être force de proposition et apporter leur savoir-faire à ces réflexions :

Lignes scolaires : Une optimisation du volume d'offre global sans remettre en cause l'organisation actuelle et sans porter atteinte à la qualité de service.

Lignes régulières interurbaines : Une projection en deux temporalités : statu quo de l'offre « septembre 2026 » dans un premier temps ; dans un deuxième temps, après évaluation du service, une restructuration de l'offre sur ce segment pourra être envisagée le cas échéant.

Services ponctuels (ALSH, transports pour les communes ...) : les véhicules employés sur les lignes scolaires et/ou sur les lignes interurbaines pourront être réutilisés pour des services commandés ponctuellement, comme, par exemple, pour les ALSH (Accueil de Loisirs Sans Hébergement), par le biais d'un mécanisme contractuel permettant des économies d'échelles sur les coûts unitaires.

Lignes régulières urbaines : Une réflexion globale est envisagée sur ce segment d'offre, en stabilisant ce qui fonctionne bien et réorientant les moyens ou en développant l'offre sur les secteurs à potentiels.

Transport à la demande solidaire : Une orientation vers une hausse maîtrisée des moyens dédiés à l'organisation de ce service au regard de la saturation du service actuel et compte-tenu d'un objectif de répondre à des besoins de déplacements autres que ceux à vocation de santé. Ce service sera contractualisé indépendamment des autres offres de mobilités du réseau.

Transition énergétique du parc de véhicules : L'évolution attendue de la motorisation des véhicules employés sur l'ensemble du réseau doit respecter les contraintes inhérentes aux conditions d'exploitation des différentes typologies de motorisation (par exemple la limitation d'autonomie propre aux motorisations électriques contraint leur déploiement sur des lignes avec une production kilométrique journalière compatible ou permettant un retour facile un dépôt en journée). Par ailleurs il est nécessaire de considérer les impacts en matière d'adaptation, et donc d'aménagement des dépôts qui se répercutent sur les charges d'exploitation. Dans cette perspective, il est attendu au minimum sur l'ensemble du parc la mise en œuvre progressive de motorisations thermiques à carburant alternatif (type B100 ou HVO).

2 | Les enjeux du choix du futur mode de gestion pour le service public

2.1 | Le périmètre du service concerné par le présent rapport

Le service concerné par le présent rapport sur le choix du mode de gestion est circonscrit aux lignes et services suivants :

- Des services de navettes urbaines sur les communes de Bagnols-sur-Cèze, Pont-Saint-Esprit, et éventuellement Laudun-l'Ardoise ;
- Les lignes interurbaines (14, 15, 16, 17, 30) existantes et celles programmées pour la rentrée 2026 ;
- L'ensemble des circuits scolaires inclus dans la concession actuelle ;

Le service solidaire à la demande (TAD) est exclu du périmètre du futur contrat objet du présent rapport. Son exploitation sera mise en concurrence dans le cadre d'une procédure autonome, distincte de celle relative aux services décrits ci-dessus.

2.2 | Attentes de la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien à la suite du diagnostic

- Nécessité de bénéficier d'une expertise et d'un savoir-faire d'une entreprise de transport qui puisse gérer, optimiser et rationaliser l'offre de transports et de mobilité durable tout en travaillant en permanence à son attractivité et à son succès commercial :
 - Proposer l'offre de mobilité la plus efficiente compte tenu du constat de la faiblesse des ratios de performance du réseau ;
 - Développer l'usage du réseau : un enjeu contractuel majeur (enjeu à risque pour le futur exploitant) ;
 - Être force de proposition sur les offres alternatives et complémentaires au transport public.
- Faire jouer la concurrence via la négociation pour tirer « vers le haut » les différentes propositions
- Transférer le risque commercial et industriel.

2.3 | Présentation des différents modes de gestion

Le Règlement sur les Obligations de Service Public 1370/2007 consacre la liberté des AOM quant à leur choix de mode de gestion des réseaux de transport public :

- Soit en l'exploitant directement par le biais du recours à une gestion directe ;
- Soit en faisant exploiter ce service public par une entreprise dans le cadre d'un contrat. On parle alors de gestion indirecte ou déléguée.

L'Article L1221-3 du code des transports précise que « L'exécution des services publics de transport de personnes réguliers et à la demande est assurée, pour une durée limitée dans les conditions prévues par le règlement (CE) n° 1370/2007 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2007 relatif aux services publics de transports de voyageurs par chemin de fer et par route et abrogeant les règlements (CEE) n° 1191/69 et 1107/70 du Conseil pour les services qui en relèvent, **soit en régie par une personne publique sous forme d'un service public industriel et commercial, soit par une entreprise ayant passé à cet effet une convention avec l'autorité organisatrice.** »

2.3.1 | Gestion directe

2.3.1.1 | Régie à simple autonomie financière

La régie à simple autonomie financière n'est dotée que de la seule autonomie financière et non d'une personnalité morale propre et d'une indépendance vis-à-vis de sa collectivité de tutelle.

La régie à simple autonomie financière est ainsi administrée sous l'autorité directe de l'exécutif, de l'assemblée délibérante de la collectivité, et d'un conseil d'exploitation. Son directeur est désigné par l'exécutif. L'agent comptable est le comptable de la collectivité.

Les recettes et les dépenses font l'objet d'un budget annexe distinct du budget général de la collectivité. Il est préparé par le directeur et voté par l'organe délibérant de la collectivité.

La régie à simple autonomie financière bénéficie également d'une exonération des règles de mise en concurrence lorsque la collectivité fait le choix de lui confier la gestion d'un service public déterminé.

2.3.1.2 | Régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale (EPIC)

Ce type de régie, autrement appelée Établissement Public Industriel et Commerciale – EPIC – possède non seulement une autonomie financière propre mais également une personnalité juridique distincte de celle de sa collectivité de rattachement. L'EPIC dispose en conséquence de sa propre autonomie, de ses propres structures et de ses propres moyens de fonctionnement (humains, matériels et financiers). L'exercice du pouvoir de décision conféré à l'EPIC s'exerce ainsi à travers les délibérations de son Conseil d'Administration (CA), distinct de l'assemblée délibérante de la collectivité.

Le CA est seul décideur de l'ensemble des questions relatives au fonctionnement de l'EPIC, a contrario de la régie autonome, et notamment sur les points suivants :

- Règlement des affaires courantes de gestion ;
- Vote du budget sous les règles de la comptabilité privée ;
- Création et suppression des emplois, de droit privé à l'exception du directeur et du comptable.

L'EPIC bénéficie également d'une exonération des règles de mise en concurrence lorsque la collectivité fait le choix de lui confier la gestion d'un service public déterminé.

Le directeur dispose de pouvoirs délégués par le CA. Il prépare et exécute le budget, recrute et gère le personnel, et est l'ordonnateur de l'EPIC. Toutefois, la collectivité de tutelle conserve un certain nombre de pouvoirs de contrôle du fonctionnement de son EPIC :

- Création et dissolution de l'EPIC par décision de l'assemblée délibérante ;
- Désignation de l'ensemble de ses représentants au CA avec une représentation majoritaire de la collectivité ;
- Détermination des modalités juridiques et financières de fonctionnement de l'EPIC à travers l'élaboration du règlement intérieur.

2.3.1.3 | Société Publique Locale (SPL)

Cet instrument de gestion directe est apparu en 2010 et offre la possibilité aux collectivités territoriales de constituer des Sociétés Publiques Locales (SPL) pour la réalisation de leurs opérations d'aménagement, de construction, ou pour la gestion de leurs services publics industriels et commerciaux ou toute autre activité d'intérêt général.

Ainsi, sous forme de société anonyme régie par le Code du commerce, les collectivités – a minima deux – deviennent actionnaires totalitaires de la SPL à qui elles confient des activités d'intérêt général exercées exclusivement pour leurs comptes et sur les territoires des collectivités membres.

Les règles de fonctionnement d'une SPL sont celles applicables aux Sociétés d'Économie Mixtes (SEM) et notamment quant au recours à une gestion de droit privé des personnels et des opérations comptables.

2.3.2 | Gestion déléguée ou indirecte

2.3.2.1 | Marché public (MP)

Le recours à un marché public est dorénavant régi par le code de la commande publique. Les Marchés Publics (MP) sont des contrats conclus à titre onéreux entre les pouvoirs adjudicateurs et des opérateurs économiques publics ou privés, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services. La passation d'un MP n'implique pas un transfert de risque commercial, caractéristique de l'existence d'une concession (Délégation de Service Public).

La rémunération de l'exploitant est effectuée par l'Autorité Organisatrice sur la base d'un prix, totalement déconnecté des résultats d'exploitation du service, et qui couvre les charges d'exploitation (risque industriel) sur la base d'une offre de service donnée.

Quels que soient les résultats de son activité, l'exploitant ne subira pas les conséquences financières et sera rémunéré à hauteur du prix contractuellement défini à l'Acte d'Engagement. Les aléas commerciaux sont directement supportés par l'Autorité Organisatrice, une augmentation ou une diminution de l'usage n'ayant aucune conséquence sur la rémunération forfaitaire de l'exploitant.

2.3.2.2 | Concession

Nota : L'article L. 1411-1 du code général des collectivités territoriales a été réécrit pour désormais énoncer qu'une délégation de service public (DSP) est un contrat de concession public dorénavant régi par le code de la commande publique.

« Un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes soumises au présent code confient l'exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.

La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement théorique ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a supportés. »

Le concessionnaire supporte ainsi :

- Le risque commercial portant sur les recettes d'exploitation qu'il doit développer afin d'atteindre les objectifs contractuels ;

Le risque industriel relatif aux charges d'exploitation qu'il se doit de maîtriser pour rester en conformité avec le contrat

2.4 | Avantages et inconvénients des modes de gestion

L'exploitation d'un réseau de transport de voyageurs, qu'elle soit exécutée en gestion directe (régie, SPL) ou en gestion déléguée (MP ou concession) présente, dans chacun des cas, des avantages et des inconvénients. Le terme de « régie », employé ci-après, renvoie à la régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale, à savoir l'EPIC.

2.4.1 | Administration et gestion

2.4.1.1 | Maîtrise de l'exploitation du service et adaptations nécessaires à l'évolution du réseau

■ La régie et la SPL

La collectivité ou les collectivités actionnaires (dans le cadre d'une SPL) disposent de tous les postes d'administrateurs, au conseil d'administration.

Pour prendre des décisions qualifiées de mineures, le directeur peut avoir délégation, mais les décisions d'ordres majeures relèvent généralement du conseil d'administration. Cette obligation engendre des difficultés pratiques dans la mesure où la convocation en urgence des élus membres du conseil d'administration n'est pas toujours aisée à obtenir dans les faits.

La maîtrise de l'exploitation du service nécessite l'intégration de moyens en personnel compétent et d'outils spécifiques (graphicage, ...).

■ Le marché public

Toute évolution du réseau devra faire l'objet d'un avenant.

■ La Concession (DSP)

Les évolutions liées à l'exploitation et à la gestion quotidienne sont précisées dans le contrat au titre des missions dévolues à chacune des parties. Cette disposition permet au concessionnaire, dans un cadre défini, de pouvoir réagir dans des délais très brefs. Les évolutions au-delà du cadre défini devront néanmoins faire l'objet d'un avenant validé par l'assemblée délibérante de l'autorité concédante.

Toutefois, désormais le code de la commande publique prévoit qu'un contrat de marché public/concession peut être modifié lorsque les modifications, quel que soit leur montant, ont été prévues dans les documents contractuels initiaux, sous la forme de clauses de réexamen ou d'options claires, précises et sans équivoque.

2.4.1.2 | Mise en concurrence et libre négociation des offres

■ La régie et la SPL

Ces deux modes de gestion sont dispensés de toute procédure de mise en concurrence, la collectivité (ou les collectivités pour les SPL) ne bénéficie donc pas de la possibilité de négociation à la différence notamment de la concession (DSP). En contrepartie, ces modes de gestions sont plus souples à l'égard d'une modification importante du système d'exploitation.

■ Le marché public

Le marché public (procédure d'appel d'offres au-dessus des seuils européens) est la procédure par laquelle la collectivité choisit le prestataire, sans négociation, sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats.

■ La concession (DSP)

Dans une procédure de concession (DSP), « au vu de l'avis de la commission, l'Autorité habilitée à signer la convention peut organiser librement une négociation avec un ou plusieurs soumissionnaires » (article L1411-5 du CGCT). Cette négociation permet de valoriser le savoir-faire des candidats dans le sens d'une évolution plus efficiente de l'offre ainsi que de faire évoluer l'offre de prix en accord avec les moyens de la collectivité.

2.4.2 | L'Économie

2.4.2.1 | Risque industriel et commercial

Chacun des deux modes de gestion présente des avantages et des inconvénients. Toutefois, le critère essentiel de distinction est celui du transfert du risque :

- **Risque industriel*** : risque portant sur les charges d'exploitation et sur le management du personnel ;
- **Risque commercial**** : risque portant sur la fréquentation et les autres recettes d'exploitation.

Répartition des risques selon le mode de gestion :

Qui prend en compte les différents risques ?		Risque industriel *	Risque commercial **	Rémunération du prestataire
Gestion directe	Régie (à simple autonomie financière ou à personnalité morale)	AO	AO	Les AO (Autorités Organisatrices) se rémunèrent avec le VM (Versement Mobilité), et les recettes commerciales
	Société Publique Locale	AO	AO	
Gestion indirecte	Marché public	Exploitant	AO	L'exploitant est payé pour les prestations définies précisément
	Délégation de Service Public (DSP)	Exploitant	Exploitant	La rémunération de l'exploitant est substantiellement liée au résultat de l'exploitation du service

Si l'Autorité Organisatrice supporte l'intégralité des risques dans le cas d'une gestion directe, le risque est transféré pour l'essentiel au concessionnaire en cas de gestion déléguée.

Pour rappel : Pour qu'il y ait concession et éviter la requalification en contrat de marché public, il faut que la part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne soit pas purement négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a supportés. (Article L L1121-1 du code de la commande publique).

2.4.2.2 | Régime des investissements

■ La régie et la SPL

Les investissements imprévus sont obligatoirement pris en charge par la collectivité conformément au code de la commande publique. Ils sont pénalisés en termes de disponibilité par le respect des délais réglementaires.

■ Le marché public et la concession (DSP)

Les annexes du contrat précisent qui de la collectivité et/ou de l'exploitant met à disposition les biens nécessaires à l'exploitation du service.

À la différence de la gestion directe, ces contrats sont souples sur ce point et laissent une grande marge de latitude à la collectivité.

2.4.3 | Organisation de l'exploitation : Valorisation du savoir-faire des professionnels du transport

■ La régie et la SPL

Une telle organisation nécessite le recrutement d'un personnel spécialisé (encadrement).

Une formation du personnel est indispensable à la bonne gestion du réseau.

■ Le marché public et la concession (DSP)

Dans le cadre d'une gestion indirecte, les entreprises de transport sont des professionnels du métier. Elles mettent à disposition le personnel encadrant sans modifier la structure de l'entreprise locale. Elles ont la responsabilité intégrale de la gestion du personnel qui lui est confiée, quelles que soient les circonstances (négociations salariales annuelles obligatoires, formations, remplacements, management, sanctions éventuelles, intéressement ...).

2.4.4 | Contrôle : suivi d'exploitation et transparence financière

■ La régie et la SPL

La collectivité ou les collectivités actionnaires (dans le cadre d'une SPL) connaissent l'évolution du service et les résultats qui sont présentés au conseil d'administration (environ 4 fois par an).

Les collectivités ont accès à l'intégralité des données, sans restriction.

Néanmoins, les charges d'exploitation d'un réseau n'étant couvertes qu'en moyenne par 20% des recettes commerciales, ce mode de gestion ne permet pas de s'affranchir de l'intervention financière de la collectivité ou des collectivités partenaires pour équilibrer les comptes.

■ Le marché public

Le marché public à la différence de la concession (DSP), n'impose pas un rendu annuel obligatoire. Si la collectivité souhaite avoir accès à certaines informations, elle doit les préciser explicitement dans le CCTP. La collectivité ne peut pas prétendre à avoir accès systématiquement au compte d'exploitation ce qui peut donner l'impression d'un manque de transparence financière.

■ La concession (DSP)

L'article R.1411-7 du Code Général des Collectivités Territoriales précise et cadre les attentes du rapport annuel. Ce rapport, imposé et dont le contenu est cadré car il doit être conforme aux prescriptions des articles L.1411-3 du Code Général des Collectivités Territoriales et des articles L.3131-5, et R.3131-2 à

R.3131-4 du code de la commande publique, permet à la collectivité d’avoir un réel suivi autant sur l’aspect financier que technique. En outre, le contrat peut prévoir des modalités d’information supplémentaire de la collectivité par le concessionnaire (réunions, documents comptables, suivi des fréquentations ...).

2.4.5 | Synthèse

Plusieurs scénarios de gestion ont été étudiés et évalués au moyen d’une analyse multicritère.

L’examen des hypothèses de gestion en régie ou par le biais d’une société publique locale (SPL) a mis en évidence plusieurs contraintes importantes au regard du contexte local et des caractéristiques du réseau Uggo :

La communauté d’Agglomération du Gard rhodanien devrait **recruter rapidement un directeur**, un responsable d’exploitation, un responsable maintenance et un responsable administratif et financier afin de construire l’ensemble de l’offre et le cadre contractuel avec la régie et plus largement bénéficier des capacités techniques et juridiques. Outre les impacts sur le budget de la collectivité, la réussite de tels recrutements est hypothétique.

La communauté d’Agglomération du Gard rhodanien devrait également faire **reprendre par l’opérateur interne l’ensemble du personnel** affecté au réseau Uggo (conducteurs, mécaniciens et autres). Elle aura donc à sa charge l’ensemble du management de cet effectif : recrutement, négociation annuelle, conditions de travail ...

Par ailleurs, ces modes de gestion conduiraient la communauté d’Agglomération du Gard rhodanien à supporter tous les risques financiers et d’exploitation de la gestion d’un réseau

- Enfin, l’ensemble des achats nécessaires à la gestion du réseau devra faire l’objet d’une procédure de mise en concurrence selon le code de la commande publique.

Au regard de ces éléments, les hypothèses de gestion en régie ou par le biais d’une SPL n’apparaissent pas adaptées au contexte actuel de la communauté d’agglomération du Gard rhodanien. Elles ont, en conséquence, été écartées de l’analyse comparative des scénarios de gestion présentés ci-dessous.

Segment d’offre du réseau	S1 : Concession unique	S2 : marchés spécifiques	S3 : mixte Concession + Marchés
Navettes urbaines	Maintien du mode de gestion actuel. Toutes les offres TC gérées dans un seul contrat.	Marché public forfaitaire	Concession de service public
Lignes interurbaines		Marché public alloti forfaitaire ou bon de commande	Marché public alloti forfaitaire ou bon de commande
Lignes scolaires			

2.5 | Transposition dans le cas de la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien

Compte tenu des éléments comparatifs évoqués ci-dessus, plusieurs éléments ressortent pour l'application au cas du Gard rhodanien.

Le scénario 2 relatif au choix de plusieurs marchés publics présente :

- Plusieurs atouts :
 - Une telle organisation permettrait à l'AOM de maîtriser pleinement l'offre de mobilité, puisqu'elle devrait en définir précisément les contours avant d'en confier l'exploitation aux prestataires. À la différence d'une Concession (délégation de service public), cette approche repose moins sur le savoir-faire du concessionnaire et davantage sur la capacité de l'AOM à piloter l'offre.
 - De plus, le principe d'allotissement propre aux marchés publics ouvre la possibilité à un plus grand nombre de transporteurs de candidater. Ce mécanisme favorise la concurrence et, pourrait ainsi contribuer à une optimisation des coûts (sans garantie).
- Des inconvénients notables :
 - En effet, compte tenu de l'étendue géographique du service et de la diversité des activités concernées. Une telle organisation impliquerait pour la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien gestion d'un grand nombre de marchés, mobilisant fortement les services techniques et nécessitant un renforcement des effectifs pour assurer la gestion administrative, le suivi, la communication et la promotion du service.
 - Par ailleurs, la multiplication des marchés ferait perdre une partie des économies d'échelle et des optimisations potentielles entre services, venant ainsi atténuer l'avantage attendu de la mise en concurrence.
 - Enfin, ce mode d'organisation poserait un enjeu majeur de lisibilité pour l'usager. Il reviendrait alors à la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien d'assurer la cohérence et l'unicité de l'offre (information voyageur, traitement des réclamations, cohérence des services), afin que la gestion interne en marchés publics reste transparente pour le public.
 - Un mécanisme fiscal qui génère une surcharge pour la collectivité en comparaison de la concession.

Pour ces raisons, l'hypothèse d'une organisation en plusieurs marchés publics est écartée.

Le scénario 3 combinant une concession de service public pour l'exploitation des navettes urbaines et un marché public pour le transport scolaire ainsi que les lignes interurbaines a également été étudié.

■ Plusieurs atouts :

- Une telle organisation permettrait à l'AOM de maîtriser pleinement l'offre de transport scolaire et lignes interurbaines, puisqu'elle devrait en définir précisément les contours avant d'en confier l'exploitation aux prestataires dans le cadre d'un marché public. En parallèle, le recours à une concession de service public pour les navettes urbaines offrirait la possibilité de s'appuyer sur l'expertise d'un opérateur spécialisé afin d'optimiser la conception et l'exploitation du réseau, avec un objectif de performance globale du service et de développement de la fréquentation.
- De plus, la distinction entre Concession de service public pour les navettes urbaines et le principe d'allotissement propre aux marchés publics pour le transport scolaire et les lignes interurbaines ouvre la possibilité à un plus grand nombre de transporteurs de candidater. Ce mécanisme favorise la concurrence et, pourrait ainsi contribuer à une optimisation des coûts (sans garantie).

■ Des inconvénients notables :

- Compte tenu de l'étendue géographique du service de transport scolaire et des lignes interurbaines, une telle organisation impliquerait, pour la communauté d'agglomération du Gard rhodanien, la gestion d'un nombre important de marchés publics.
Cette configuration mobiliserait fortement les services techniques de la collectivité et supposerait un renforcement des effectifs afin d'assurer le suivi administratif, technique et financier des contrats ainsi que leur bonne exécution. Dans ce scénario, certaines missions transversales, telles que la communication et la promotion du réseau, pourraient être confiées au titulaire de la concession, ce dernier ayant un intérêt au développement de la fréquentation et à la valorisation de l'image du service.
- Par ailleurs, la multiplication des marchés de transport scolaire et lignes interurbaines ferait perdre une partie des économies d'échelle et des optimisations potentielles entre services, venant ainsi atténuer l'avantage attendu de la mise en concurrence.
- Enfin, ce mode d'organisation poserait un enjeu majeur de lisibilité pour l'usager. Il reviendrait alors à la Communauté d'Agglomération du Gard Rhodanien d'assurer la cohérence et l'unicité de l'offre (information voyageur, traitement des réclamations, cohérence des services), afin que la gestion interne en marchés publics reste transparente pour le public.
- Un mécanisme fiscal qui génère une surcharge pour la collectivité en comparaison de la concession.

La prise en compte de ces éléments ainsi que la volonté de poursuivre l'amélioration du réseau conduisent à proposer au conseil communautaire de retenir le scénario 1 avec la concession de service public en lot unique comme mode de gestion du service public de transport à l'occasion du renouvellement de son contrat.

La concession (DSP) ne sera pas allotie. En effet, le périmètre défini obéit à une logique d'organisation permettant à la fois des économies d'échelle (mutualisation des moyens), mais aussi la possibilité de confier des missions intégrées au futur concessionnaire en accord avec la volonté de la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien de développer une image fédératrice attractive du réseau de transport.

3 | CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DU FUTUR CONTRAT

3.1 | L'objet et la durée du contrat

Le présent contrat aura pour objet de confier au concessionnaire la gestion et l'exploitation du service public des transports de voyageurs de la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien, Autorité Organisatrice de la Mobilité, sur son ressort territorial.

Le projet de concession relatif à la gestion et l'exploitation du service public des transports de voyageurs de la communauté d'Agglomération du Gard rhodanien relève de l'article 5 du paragraphe 3 du règlement n°1370/2007.

Les dispositions des articles L3114-8, R3114-1 à R3114-3 du code de la commande publique encadrant la durée des contrats de concession ne trouvent pas à s'appliquer au présent projet de contrat de concession.

Afin d'éviter un chevauchement avec la prochaine période d'élections municipales, Il est proposé que le futur contrat entre en vigueur le 1^{er} septembre 2027 pour une durée de 8 ans avec une échéance au 31 août 2035.

3.2 | Les prérogatives de l'AOM :

- Définir la politique générale des transports, les orientations et l'organisation des transports publics de voyageurs ;
- Définir la consistance de l'offre de transport (création, modification et suppression des éléments constitutifs des lignes, le cas échéant sur proposition du concessionnaire dans le cadre de son obligation d'assistance technique) ;
- Mettre à disposition des moyens nécessaires au bon fonctionnement du réseau (agence commerciale, système billettique, mobilier urbain etc.) ;
- Déterminer la politique tarifaire (tarifs, titres, ayants droit, conditions d'utilisation, etc.) ;
- Gérer l'inscription des scolaires

- Verser une contribution forfaitaire au Concessionnaire ;
- Contrôler la réalisation du service et de la qualité d'exploitation.

3.3 | Les missions du concessionnaire (périmètre du contrat) :

Il sera demandé au futur concessionnaire d'assurer à minima :

- L'exploitation des services publics de transport ;
- L'entretien et la gestion des biens mis à disposition par l'Autorité Organisatrice ;
- La fourniture et l'entretien des biens nécessaires à l'exploitation (dépôt, véhicules, équipement, etc.) autres que ceux mis à disposition par la communauté d'agglomération du Gard rhodanien ;
- Le recrutement, la gestion et la formation du personnel nécessaires à l'exécution du service ;
- La gestion commerciale et administrative du réseau ;
- La mise à jour des dispositifs d'information (sur le mobilier urbain, sur les véhicules, sur le site internet, etc.) destinés à l'information des usagers (horaires, itinéraires, tarifs, perturbations sur le réseau, etc.) ;
- La conduite d'une communication/marketing accrue pour mieux promouvoir le réseau ;
- Une assistance-conseil permanente à l'AOM permettant d'apporter toutes les améliorations à la qualité du service rendu aux usagers et adapter le service aux besoins.
- Une organisation juridique adaptée permettant d'assurer une transparence des moyens humains.

En outre, le Concessionnaire devra promouvoir les formes de mobilités durables mises en œuvre par la communauté d'agglomération du Gard rhodanien.

3.4 | Dispositions générales du projet de contrat :

À titre indicatif, le projet de contrat détaillera les éléments suivants :

- Les prérogatives de l'AOM et les missions du concessionnaire (telles que décrites ci-dessus) ;
- L'organisation des échanges d'informations et documents nécessaires au suivi du contrat ;
- Dispositions en matière de qualité de service ;
- L'exigence de continuité du service et le respect de la réglementation ;
- Les modalités de modifications en cours de contrat et leurs conséquences financières ;
- Les moyens nécessaires à l'exploitation et leurs caractéristiques ;
- Le régime des biens ;

L'obligation d'assurance ;

Les relations avec les usagers ;

Le régime du personnel ;

Les éléments financiers et notamment la rémunération du concessionnaire assurée par :

- ☐ Les recettes liées aux voyages valorisés ;
- ☐ Les recettes de vente de titre de transport et produits annexes ;

- La contribution financière forfaitaire versée par l'Autorité Organisatrice et dont le montant sera calculé sur la base de la différence entre le montant de charges contractuelles et un objectif contractuel de recettes annuelles.
- Intéressement et pénalités
- Les modalités de règlement de paiement ;
- Le régime fiscal ;
- Sanction et contentieux ;
- La fin du contrat.