



Chambre régionale des comptes
d'Auvergne

Clermont-Ferrand le 31 mars 2010

Le Président

à

**Monsieur Alain MARTINET
Président de la Société anonyme
d'économie Mixte T2C (SAEM T2C)**

**17 boulevard Robert Schuman
La Pardieu**

N°335

63000 CLERMONT-FERRAND

Monsieur le Président,

Le rapport d'observations arrêté par la chambre régionale des comptes sur la gestion de la société anonyme d'économie mixte T2C (SAEM T2C) à partir de l'année 2002 a été porté à votre connaissance le 1^{er} mars 2010.

Votre réponse écrite, ainsi que celles de Messieurs Alain BROCHET et Tarik CHBICHEB, anciens dirigeants, et de Monsieur Serge GODARD, président du SMTC, sont parvenues au greffe de la juridiction les 18 et 26 mars 2010. Elles sont jointes au rapport d'observations de la chambre.

Bien que vous n'en ayez pas l'obligation légale, vous pouvez, si vous le jugez opportun, informer le conseil d'administration de votre société des constats de la chambre régionale des comptes.

J'ajoute qu'en application des dispositions de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, le rapport d'observations définitives de la chambre, accompagné des réponses susvisées, est également transmis au président du Syndicat Mixte des Transports en commun de l'agglomération Clermontoise (SMTC), en tant qu'organisme détenant une partie du capital de la SAEM T2C.

Ces observations ne seront communicables à des tiers qu'après la plus proche séance de l'assemblée délibérante de cet établissement public.

Les courriers seront envoyés de manière impersonnelle à l'adresse suivante :

Chambre régionale des comptes d'Auvergne, 20, rue Barrière de Jaude - B.P. 409 - 63011 CLERMONT-FERRAND CEDEX 04.73.43.46.73 - Fax 04.73.93.70.81 M&I1 - :
crauvergne@auvergne.comptes.fr

Une copie du rapport d'observations définitives est également transmise au Préfet et au Trésorier-Payeur général de la région Auvergne et du département du Puy-de-Dôme.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Pierre-Alain BAUDET



Chambre régionale des comptes
d'Auvergne

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

**SOCIETE ANONYME D'ECONOMIE MIXTE T2C
(SAEM T2C)**

DEPARTEMENT DU PUY-DE-DOME

Les courriers seront envoyés de manière impersonnelle à l'adresse suivante :

Chambre régionale des comptes d'Auvergne, 20, rue Barrière de Jaude - B.P. 409 - 63011 CLERMONT-FERRAND CEDEX 04.73.43.46.73 - Fax 04.73.93.70.81 M&I1 - :
crcauvergne@auvergne.ccomptes.fr

SOMMAIRE

I. LA PROCEDURE	4
II. LES OBSERVATIONS DEFINITIVES	4
1 - <u>PRESENTATION DE LA SOCIETE</u>	5
1-1 <u>Création de la société</u>	5
1-2 <u>Les statuts</u>	5
1-3 <u>L'activité et les moyens de la société</u>	7
1-3-1 <u>Historique</u>	7
1-3-2 <u>Les moyens mis en œuvre pour la réalisation de l'objet social au cours de la période examinée</u>	8
1-3-2-1 <u>Le marché public de « gestion et exploitation du réseau de transport public urbain de voyageurs de l'agglomération Clermontoise » en date du 28 juin 2002</u>	8
1-3-2-2 <u>Le marché public de « gestion et exploitation des services urbains de transports publics de voyageurs du périmètre des transports urbains de l'agglomération Clermontoise » en date du 27 décembre 2007</u>	10
1-3-2-3 <u>La recherche de la performance</u>	10
1-3-3 <u>Les moyens matériels</u>	12
1-3-4 <u>Les moyens humains</u>	13
2 - <u>LA SITUATION FINANCIERE</u>	13
2-1 <u>Le bilan</u>	13
2-2 <u>La trésorerie</u>	14
2-3 <u>Le compte de résultat</u>	14
2-3-1 <u>Les charges et les produits financiers et exceptionnels</u>	14
2-3-2 <u>Le compte d'exploitation</u>	15
2-4 <u>Les soldes intermédiaires de gestion</u>	15
3 - <u>LES RESSOURCES HUMAINES</u>	16
3-1 <u>L'évolution des effectifs et de la masse salariale</u>	16
3-1-1 <u>Les effectifs</u>	16
3-1-2 <u>Le temps de travail</u>	16
3-1-2-1 <u>L'évolution de la masse salariale</u>	17
3-1-2-2 <u>La politique salariale actuelle</u>	18
3-1-2-3 <u>Le régime indemnitaire</u>	19
3-2 <u>Les procédures de recrutement</u>	20
3-3 <u>Le fonctionnement du centre de maintenance de Champratel</u>	21
3-3-1 <u>Présentation</u>	21
3-3-2 <u>La maintenance du matériel roulant (tramway)</u>	21
3-3-3 <u>Les autres services examinés sur le site de Champratel</u>	23
3-3-3-1 <u>Service bus à Champratel</u>	23
3-3-3-2 <u>Service magasin à Champratel</u>	24
3-4 <u>L'organisation du travail pour le personnel roulant</u>	24
3-4-1 <u>Présentation</u>	24
3-4-2 <u>Le personnel roulant affecté au réseau bus</u>	24
3-4-3 <u>Le personnel roulant affecté au tramway</u>	25
3-5 <u>Les frais de mission et de déplacement</u>	25

4 – <u>LE COUT DU SERVICE RENDU</u> (la performance de la société)	26
4-1 <u>Les caractéristiques du réseau</u>	29
4-2 <u>Principaux ratios du réseau clermontois, dont celui mesurant la productivité de l'entreprise exploitante</u>	30
4-2-1 <u>Le ratio de productivité « nombre de kilomètres annuel par agent roulant »</u>	30
4-2-2 <u>Les kilomètres « haut le pied » (HLP)</u>	31
4-3 <u>Evolution comparée de la production kilométrique et du coût de la prestation délivrée par la société T2C entre 2002 et 2008</u>	32
4-3-1 <u>L'évolution de la production kilométrique</u>	32
4-3-2 <u>L'évolution du coût de la prestation T2C</u>	33
4-3-3 <u>Les évolutions comparées</u>	34
4-3-4 <u>Les autres éléments de comparaison</u>	35

I - LA PROCEDURE

La chambre régionale des comptes a procédé à la vérification des comptes (exercices 2002 à 2007) et à l'examen de la gestion de la société anonyme d'économie mixte des transports en commun de l'agglomération clermontoise T2C (SAEM T2C) à partir de l'année 2002 et jusqu'à la période qui marque la fin du contrôle, dans les conditions prévues aux articles L. 211-4 à L. 211-6, L. 211-8 et R. 211-2 du code des juridictions financières.

M. Alain BROCHET, président alors en fonction, a été informé de l'engagement de cette procédure, par lettre du 20 juin 2008 de la présidente de la juridiction.

Les entretiens préalables facultatifs, prévus par l'article L. 243-2 du code des juridictions financières, ont eu lieu le 28 février 2009 avec M. Tarik CHBICHEB, directeur général délégué de la société, représentant légal de celle-ci après la démission de M. Alain BROCHET le 28 novembre 2008, et le 20 mars 2009 avec M. BROCHET.

Lors de sa séance des 23 et 24 avril 2009, la chambre a formulé des observations provisoires, qui ont été adressées, par courriers de la présidente de la juridiction du 15 juin 2009, au président actuellement en fonction de la SAEM T2C, M. Alain MARTINET, nommé le 13 mai 2009, et, pour celles concernant leur gestion, à ses prédécesseurs, MM. Alain BROCHET et Tarik CHBICHEB, ce dernier étant par ailleurs, en sa qualité de directeur général délégué, tiers mis en cause.

Des extraits ont en outre été adressés, également par courriers du 15 juin 2009, au président du syndicat mixte des transports en commun de l'agglomération clermontoise (SMTC), ainsi qu'aux dirigeants des groupements d'entreprises LHOR et TRANSORCO et des sociétés LOISIRS VOYAGES et CELLIER-CHEVANET, en leur qualité de représentants de personnes morales explicitement mises en cause par les observations de la chambre au sens de l'article L. 243-6 du code des juridictions financières.

La chambre a arrêté, dans sa séance du 2 décembre 2009, les observations définitives objet du présent rapport, après examen des réponses écrites apportées aux observations provisoires par la société CELLIER-CHEVANET, le 20 juillet 2009, par le groupement LOHR, le 6 août 2009, et par MM. MARTINET, BROCHET et CHBICHEB, le 14 août 2009, et après avoir procédé le 18 novembre 2009 à l'audition, à leur demande, du président en fonction de la T2C et de ses deux prédécesseurs.

II - LES OBSERVATIONS DEFINITIVES

Le présent contrôle a été conduit dans le cadre fixé à l'article L. 211-8, 2^{ème} alinéa, du code des juridictions financières, selon lequel l'examen de la gestion porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés par l'organe délibérant, l'opportunité de ces objectifs ne pouvant faire l'objet d'observations.

Les observations de la chambre portent sur quatre thèmes principaux : l'organisation et le fonctionnement de la société, sa situation financière, la gestion des ressources humaines et le coût du service rendu.

1 - PRESENTATION DE LA SOCIETE

1-1 Création de la société

Par délibération du 8 juillet 1982, le syndicat mixte des transports en commun de l'agglomération clermontoise (SMTC) a décidé la création de la société anonyme d'économie mixte des transports en commun de l'agglomération clermontoise (SAEM T2C). Cette délibération fixait le capital de la société à 300 000 F.

1-2 Les statuts

Les premiers statuts de T2C ont été déposés au greffe du Tribunal de commerce de Clermont-Ferrand le 20 décembre 1982. Ils ont, depuis, été régulièrement actualisés, notamment le 24 septembre 2002, en raison de l'augmentation du capital social à concurrence de 408 000 € et le 10 novembre 2005, du fait de la prorogation de la durée de vie de la société, initialement fixée à 30 ans et désormais arrêtée à 50 ans à compter du 19 décembre 2012.

L'objet social

Selon l'article 2 des statuts, la société a pour objet « *l'exploitation des services de transports publics de voyageurs qui lui sont confiés par l'autorité organisatrice à l'intérieur du périmètre des transports urbains.* ».

La chambre relève le caractère particulièrement restreint de cet objet social qui ne permet à la société aucune autre activité que le transport urbain, en limitant au surplus celle-ci au seul périmètre du SMTC.

Le capital social

Egal à l'origine à 300 000 F (45 734 €), le capital social n'a pas varié jusqu'en 2001. Fixé à 48 000 € par l'assemblée générale extraordinaire du 13 septembre 2001, il a ensuite été porté à 408 000 € par celle du 24 septembre 2002. Le rapport du conseil d'administration fait apparaître que cette augmentation du capital « *s'inscrit dans le processus du renforcement des fonds propres de la société dans le cadre de la gestion du contrat de gérance intéressée* ».

La répartition actuelle du capital est décrite dans le tableau suivant :

Nom des actionnaires	Nombre d'actions	Valeur en euros	% du capital
S.M.T.C.	16 575	265 200	65 %
Caisse d'épargne d'Auvergne	6 250	100 000	24,51 %
CCI Clermont-Ferrand/Issoire	2 125	34 000	8,33 %
Association sportive des traminots	530	8 480	2,08 %
M. Maurice Adevah-Poeuf	5	80	0,02 %
M. Alain Néri	5	80	0,02 %
Succession Autun	5	80	0,02 %
Succession Sauvanet	5	80	0,02 %
TOTAL	25 500	408 000	100 %

Le conseil d'administration

Sa composition est conforme aux dispositions de l'article 17 des statuts. Le SMTC est représenté par 8 administrateurs sur 12.

L'article 20 des statuts prévoit que le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Dans les faits, il se réunit trois à quatre fois par an. Les procès-verbaux de ces réunions doivent être transmis au préfet dans les quinze jours suivant leur adoption conformément à l'article 29 des statuts. La chambre a toutefois constaté que cette transmission n'est effectuée qu'après lecture et approbation du procès-verbal lors de la séance suivante et non immédiatement après la prise de décision elle-même.

Cette pratique est par ailleurs contraire aux dispositions de l'article L. 1524-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) qui prévoit bien la communication au représentant de l'Etat, dans le délai de quinze jours suivant leur adoption, des délibérations du conseil d'administration et des assemblées générales des sociétés d'économie mixte locales. Elle a pour effet de ralentir l'intervention éventuelle du représentant de l'Etat à qui la loi a confié un rôle de surveillance pouvant aboutir, lorsqu'il estime qu'une délibération est de nature à augmenter gravement la charge financière d'une ou plusieurs des collectivités territoriales (ou de leurs groupements) actionnaires, à la saisine pour avis de la chambre régionale des comptes.

Les procès verbaux des assemblées générales sont en revanche transmis dans les délais.

La chambre a pris acte de l'engagement de la société de respecter dorénavant le délai fixé pour la transmission des procès-verbaux du conseil d'administration au représentant de l'Etat.

La présidence et la direction générale de la société

L'article 23 des statuts prévoit que le conseil d'administration nomme parmi ses membres un président. Celui-ci assure la direction générale de la société et la représente dans ses rapports avec les tiers.

Le 19 juin 2008, le conseil d'administration a reconduit M. Alain BROCHET dans les fonctions de président et M. Roland LABRANDINE dans celles de vice-président.

Le même jour, le conseil a confirmé le mandat de directeur général délégué exercé par M. Tarik CHBICHEB pour la durée du mandat du président-directeur général avec les mêmes pouvoirs que le directeur général.

M. Alain BROCHET a démissionné de ses fonctions le 28 novembre 2008.

L'article 24 des statuts de la société prévoit que, lorsque le directeur général cesse ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

La représentation légale de la société pendant la période de vacance de la fonction de président-directeur général a donc été assurée par M. Tarik CHBICHEB, directeur général délégué désigné par le conseil d'administration précité en date du 19 juin 2008, conformément à l'article L. 225-56 du code de commerce.

Lors de sa réunion du 13 mai 2009, le conseil d'administration a nommé M. Alain MARTINET président-directeur général de la société.

La rémunération du président a été arrêtée dans une décision du conseil d'administration du 22 octobre 2004 à hauteur d'une indemnité comparable à celle versée à un maire d'une commune de 3 500 à 9 999 habitants. Dans sa séance du 19 juin 2008, le conseil a reconduit cette rémunération en la réduisant à 43 % de l'indice brut 1015.

La décision était prise sous réserve d'une délibération du conseil syndical du SMTC, ce qui ne manque pas de surprendre, seuls les organes dirigeants de T2C étant habilités à prendre en son nom, dans le cadre des statuts (article 23 en l'occurrence), les décisions qui intéressent le fonctionnement de la société.

Durant son mandat, M. Alain BROCHET a perçu l'indemnité ci-dessus, soit, de 2002 à mai 2008, entre 1 511 € et 1 550 € mensuels. A partir de juillet 2008, il a perçu 699,99 € brut mensuel, conformément à la décision précitée du conseil d'administration du 19 juin 2008.

1-3 L'activité et les moyens de la société

1-3-1 Historique

Une première convention pour l'exploitation du réseau de transport urbain de voyageurs de l'agglomération clermontoise a été signée avec le SMTC le 10 décembre 1982, puis une seconde le 18 décembre 1991, dont la durée, fixée initialement à 9 ans à compter du 1^{er} janvier 1992, a été ultérieurement prolongée par avenant, dans un premier temps d'un an jusqu'au 31 décembre 2001, puis de six mois, pour prendre fin le 30 juin 2002. Le 1^{er} juillet 2002, débutait un nouveau contrat avec le même partenaire et pour le même objet, mais sous une forme juridique différente.

A l'échéance du précédent contrat et, dans le cadre de la profonde restructuration du service public de transport de voyageurs inhérente à l'opération tramway, le comité syndical du SMTC a décidé, par délibération du 30 mai 2001, « *d'engager une procédure de marché négocié d'une durée de 6 ans, expirant au 1^{er} janvier 2008, avec mise en concurrence pour le contrat d'exploitation du réseau conformément aux dispositions du décret n° 98-111 du 27 février 1998 transposant la directive n° 92/50/CEE* ».

Le « *groupement momentané d'entreprises SAEM T2C/ RATP France SA* » a été retenu pour l'exploitation du réseau de transport urbain de l'agglomération clermontoise. Le contrat, qui relève de la catégorie des marchés de prestation de services, couvre la période du 1^{er} juillet 2002 au 31 décembre 2007, au cours de laquelle était prévue la mise en service, d'une part, des véhicules CIVIS sur l'axe est-ouest dans le cadre du programme « LEO 2000 », expérience interrompue pour des raisons de coût et de dysfonctionnements dès décembre 2002/mars 2003, et, d'autre part, de celle du tramway sur pneus « TRANSHLOR », entièrement en site propre, dès la fin de l'année 2005.

Enfin, la société a répondu à un nouvel appel d'offres lancé en fin d'exercice 2007 par le syndicat mixte. Seule candidate, elle a été de nouveau retenue pour exploiter le réseau pendant quatre ans à compter du 1^{er} janvier 2008.

1-3-2 Les moyens mis en œuvre pour la réalisation de l'objet social au cours de la période examinée

La SAEM T2C exerce une activité unique, le transport public urbain de voyageurs, exclusivement pour le compte de l'autorité organisatrice de l'agglomération clermontoise, le SMTC. La rédaction de son objet statutaire, très limité, ne lui permet pas, comme cela a déjà été indiqué, d'élargir son champ d'activité.

Sur la période 2002-2008, cette activité s'est exercée dans le cadre des deux marchés publics de prestation de services précités, le syndicat mettant par ailleurs tous les biens meubles et immeubles nécessaires à l'exploitation du réseau à disposition de la société. Celle-ci ne possède donc aucun actif et se trouverait ainsi dans l'incapacité de répondre à un autre type d'offre, comme par exemple une proposition de délégation de service public sous forme d'affermage ou de concession.

Dans une telle perspective, il lui aurait fallu au surplus, en tout cas jusqu'à la suppression de la taxe professionnelle opérée par la loi de finances pour 2010, supporter cette taxe, alors qu'elle en est en pratique exonérée dans le cadre du deuxième marché conclu en décembre 2007 avec le SMTC, dont le prix, à l'inverse du précédent, est calculé hors taxe professionnelle. En effet, l'article 8-2 du CCAP de ce marché stipule que la taxe professionnelle réglée par la société lui est remboursée par l'autorité organisatrice, tout en précisant que la taxe ainsi remboursée ne porte que sur les biens mis à disposition du titulaire du marché. Or, tous les biens utilisés par T2C étant mis à sa disposition par l'autorité organisatrice, la totalité de la taxe professionnelle est donc remboursée à la société. La SAEM T2C ne supportait pas davantage la taxe professionnelle dans le cadre du marché de juin 2002, puisque l'ensemble de ses charges d'exploitation lui étaient remboursées aux termes de l'article 18-1 du CCAP.

1-3-2-1 Le marché public de « gestion et exploitation du réseau de transport public urbain de voyageurs de l'agglomération Clermontoise » en date du 28 juin 2002

Par délibération en date du 2 octobre 2001, et en application des dispositions des articles 104-I-11, 308 et 309 du code des marchés publics alors en vigueur, l'assemblée délibérante du SMTC a, après avis favorable rendu le 11 juillet 2001 par sa commission d'appel d'offres, retenu le principe de recourir à un tiers pour assurer la gestion et l'exploitation :

- des lignes régulières de transports publics routiers urbains,
- des lignes et du système de tramway sur pneus devant être mis en exploitation dans l'agglomération clermontoise pendant la durée du marché, sur le Périmètre de Transports Urbains (PTU), composé au 1^{er} janvier 2002 de 19 communes.

La SAEM T2C, attributaire de ce marché, a donc signé avec l'autorité organisatrice des transports urbains de voyageurs un marché portant sur les missions définies ci-dessus, marché se présentant sous la forme d'une gérance responsabilisée dans laquelle la société :

- assume la responsabilité du personnel,
- applique les tarifs qui sont fixés par le SMTC, sur propositions de l'exploitant,
- perçoit les recettes de toutes natures au nom et pour le compte du SMTC,
- réalise les études et enquêtes relatives à la gestion et l'exploitation du réseau de transport urbain,
- recherche la maîtrise des coûts d'exploitation, l'amélioration de la fréquentation et des recettes ainsi que la qualité du service rendu aux usagers,

- assure la coordination technique et commerciale entre l'ensemble des services de transport du PTU, y compris ceux assurés par les autres transporteurs,
- reçoit une rémunération d'exploitation composée :
 - d'un montant destiné à couvrir les charges d'exploitation correspondant aux prestations définies dans le marché, comme les achats de matières, de services, les frais de personnel, la sous-traitance ou les impôts et taxes, dans la limite du budget prévisionnel arrêté par le SMTC,
 - et d'une somme annuelle composée d'une part fixe correspondant aux frais de structure et de siège et aux frais généraux, pour un montant de 57 000 € HT révisable, et d'une part variable représentant l'intéressement du prestataire aux résultats d'exploitation du réseau.

Cette part variable devait prendre en compte les résultats obtenus par l'exploitant dans les domaines suivants :

- la maîtrise des charges d'exploitation,
- l'évolution de la fréquentation du réseau,
- la qualité des services.

Sur la période d'exécution du marché, seule la première catégorie d'intéressement a été mise en œuvre, conduisant au versement à la T2C, à ce titre, d'une rémunération égale à 10 000 € en 2003, 5000 € en 2004, 15 000 € en 2005 et 5000 € en 2006, la société ayant dû, par contre, restituer 5000 € en 2007 pour objectif non atteint.

En 2005, exercice pour lequel l'intéressement a été le plus important, celui-ci a représenté 0,0395 % du produit encaissé par la société au titre du marché.

Ainsi, la rémunération du prestataire a, en pratique, été constituée de façon quasi exclusive par la part « budgétaire », que la chambre considère comme une « *rémunération aux frais réels* ».

Dans ce marché, la société reçoit mandat de l'autorité organisatrice des transports urbains clermontois pour agir en son nom et pour son compte dans les domaines suivants :

- la tenue de la comptabilité des opérations relatives aux recettes commerciales d'exploitation dont le SMTC a la responsabilité financière (charges, produits, stocks, créances, dettes liquidités),
- la préparation des déclarations mensuelles de la TVA relative aux opérations d'exploitation et d'investissement.

Le produit annuel au titre du marché de prestation de services a considérablement augmenté au cours de la période 2002-2007, marquée, il est vrai, par la construction et la mise en service d'un nouveau mode de transport en site propre, le tramway électrique sur pneus sur l'axe nord-sud du réseau :

K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Produit au titre du marché de prestation de services	14 223	30 445	34 287	37 988	42 034	44 517
Evolution % (n/n-1)		n.s	12,62%	10,79%	10,65%	5,91%

La première année débute au 1^{er} juillet 2002, ce qui explique l'évolution décalée constatée en 2003. En 2007, le produit est supérieur de 46,22 % à celui de l'année 2003. Si l'on prend en compte l'année 2002 (pour laquelle le produit a été évalué en année pleine à 28 500 K€), la progression constatée entre 2002 et 2007 est de 56,20 %.

Pour la société, la rémunération de la prestation de services « *aux frais réels* » présente l'avantage de permettre une grande souplesse de gestion, et notamment d'anticiper, dans des conditions qui seront analysées plus loin, les charges d'entretien et de maintenance liées à la mise en place du tramway.

1-3-2-2 Le marché public de « gestion et exploitation des services urbains de transports publics de voyageurs du périmètre des transports urbains de l'agglomération Clermontoise » en date du 27 décembre 2007

Un marché négocié avec mise en concurrence préalable, conformément aux articles 135, 144, 165 du code des marchés publics, a été conclu pour 4 ans, du 1^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2011, entre le Groupement SAEM T2C/RATP Développement, seul candidat, et le SMTC, pour un prix global (tranche ferme) de 181 211 600 €, soit environ 45 M€ HT/an. Quatre tranches conditionnelles, dont notamment l'extension de la ligne 1 au Nord « Les Vergnes » et la création de la ligne B « gare/hôpital d'Estaing », sont rattachées au marché pour un montant global complémentaire de 6 937 701 € HT.

Pour 2008, première année d'exécution du nouveau marché, le prix contractuel était fixé à 45 020 700 € HT (en euros 2007). Le prix de la prestation de la société au titre de 2007 s'élevait à 44 517 000 €. En dépit de l'importante progression du coût de la prestation sur la période 2002-2007 (cf. paragraphe précédent), une nouvelle augmentation de plus de 500 000 €, à laquelle s'ajoute le remboursement de la taxe professionnelle par le syndicat, a donc été obtenue par la société pour 2008.

Cette rémunération s'articule autour de deux éléments principaux: un prix forfaitaire, comprenant les frais généraux et de structure et représentant environ 25 % du montant total ; un prix moyen kilométrique appliqué aux quantités réalisées, correspondant à 75 % du total. Une formule d'intéressement est également prévue, basée sur les recettes perçues, la qualité du service et la prévention de la fraude. Cet intéressement porte sur des montants peu significatifs (entre 10 000 et 20 000 € annuels au maximum, à la hausse ou à la baisse).

Au cours de la négociation, les arguments avancés par l'autorité organisatrice portaient sur : « *un manque d'ambition concernant le développement des ventes, l'amélioration de la qualité de service offerte aux usagers et l'absence de gains de productivité avec l'outil de production mis à sa disposition par le SMTC* ». Le principal point de divergence entre les cocontractants concernait les éléments de productivité kilométrique pour lesquels chacun d'entre eux présentait des résultats différents, selon les panels retenus pour établir des comparaisons avec les moyennes observées dans les autres réseaux de transport.

1-3-2-3 La recherche de la performance

Le nouveau contrat se révèle plus contraignant pour la société exploitante. Celle-ci est tenue de tout mettre en œuvre, notamment pour améliorer sa compétitivité, s'agissant, par exemple de la mise au point d'outils permettant de mesurer l'évolution de sa performance, afin de donner un certain sens à la part variable de la rémunération, aussi modeste soit-elle.

L'examen des procès-verbaux du conseil d'administration n'a pas permis à la chambre de déceler les éléments d'une quelconque recherche de performance, notamment par l'optimisation de la gestion des ressources humaines, qui représentent près de 75 % des charges globales de l'entreprise. Il revient pourtant à l'organe décisionnel de T2C, aux termes de l'article 22 des statuts, de déterminer les orientations de l'activité de la société, de veiller à leur mise en œuvre et de se saisir de toute question intéressant la bonne marche de cette dernière. Le pouvoir de gouvernance n'apparaît pas ainsi être exercé par le conseil d'administration.

La SAEM T2C conteste cette observation en rappelant les mesures mises en place, à savoir une politique qualité « *organisée et ambitieuse* », documentée effectivement par les nombreux exemples fournis par la société, et un contrôle de gestion « *efficace* ». La chambre relève, cependant, que ce contrôle de gestion, qui correspond à un simple suivi de ladite gestion, ne permet pas, à lui seul, l'amélioration de la performance en terme de coût, qui nécessite des études comparatives préalables à toute décision par référence aux entités les plus performantes du secteur concerné. A ce jour, de telles études ne sont pas réalisées par l'entreprise.

Pour justifier la hausse du coût d'exécution du précédent contrat, l'exploitant indique, sans totalement convaincre, avoir anticipé les recrutements liés à la mise en place du tramway. Ainsi, l'offre de service de la société, y compris les services qu'elle externalise, évolue de 7 759 000 Kms en 2002 à 8 177 000 Kms en 2007, soit une progression de seulement 5,38 %, qu'il convient de mettre en regard de l'augmentation du coût de la prestation précitée (+ 56,20 % dans le même temps. Cf. § 1-3-2-1), alors que la gestion du personnel roulant dans le cadre d'une noria en site propre devrait être plus économe en moyens (cf. également § IV-3-3).

Afin de disposer d'éléments objectifs propres à éclairer la négociation préalable à la passation du marché de 2008, le SMTC a souhaité faire réaliser un audit de la T2C, en application de l'article 22 du CCAP du contrat alors en vigueur, qui lui donnait le droit « *d'effectuer lui-même ou par l'intermédiaire d'un prestataire de service dûment mandaté, tout contrôle, toute vérification et tout audit sur pièces, sur place chez l'exploitant* ».

Le prestataire de services retenu le 16 janvier 2005, le groupement TRANSORCO/FLC/MATHERAN, était chargé :

- d'une évaluation des coûts de fonctionnement, une attention particulière devant être portée au poids du personnel ;

- d'une évaluation de la production de l'exploitant, de la qualité du service et de la gouvernance interne de l'entreprise.

L'audit devait également proposer des pistes d'investigation portant sur l'évolution du réseau dans ses dimensions organisationnelle, qualitative, financière et juridique.

L'opérateur retenu n'a pu cependant conduire sa mission à son terme. La SAEM T2C a, en effet, refusé, après décision de son conseil d'administration, de collaborer et de participer sous quelque forme que ce soit à l'audit en arguant du manque d'impartialité de la société TRANSORCO. Cette dernière avait pourtant transmis toutes les informations nécessaires à la constatation de son indépendance.

La chambre n'a relevé, de ce point de vue, aucun indice permettant de douter de l'impartialité de TRANSORCO, notamment au regard de la répartition de son capital.

Le refus de l'exploitant de participer aux réunions de travail et de transmettre les éléments d'analyse nécessaires à la mission confiée à TRANSORCO a fait courir à T2C un risque juridique, cette attitude pouvant constituer un cas de rupture du contrat, compte tenu des dispositions du CCAP du marché du 22 juin 2002 rappelées ci-dessus.

Cependant, les difficultés à appréhender les causes de l'évolution du prix de la prestation de services demeuraient. Les négociations qui ont précédé la signature du second contrat ont été fortement marquées par cette absence de parfaite visibilité des conditions d'exploitation du service.

1-3-3 Les moyens matériels

a) Mise à disposition des meubles et immeubles

L'article 25-1 du CCTP du contrat en vigueur depuis 2008 prévoit que « *L'autorité organisatrice met à disposition du titulaire du marché...l'ensemble des biens mobiliers et immobiliers... jugés par elle nécessaires à la gestion de l'ensemble des services de transports urbains.* ».

L'ensemble des biens nécessaires à l'exploitation du réseau appartient au SMTC. Le tout est mis à disposition gratuite de l'exploitant.

b) L'inventaire des biens mis à disposition

Une disposition spéciale du nouveau marché couvrant la période 2008-2011 (article 13.2 du CCAP) prévoit la remise au SMTC, avant le 30 avril 2008, d'un inventaire physique des biens mis à disposition. En outre, cet article précise que « *l'inventaire physique contradictoire doit au minimum comprendre les opérations suivantes :*

- *vérification de l'exhaustivité des biens inscrits sur l'inventaire comptable...*
- *contrôle physique de l'existence de ces biens*
- *identification des écarts relevés entre l'inventaire comptable et l'inventaire physique réalisé*
- *commentaire écrit sur l'état des biens... ».*

A la fin du contrôle de la chambre, le rapprochement n'était toujours pas totalement finalisé. Les difficultés rencontrées par la société T2C s'expliquent par le fait que, jusqu'à la mise en œuvre des nouvelles dispositions contractuelles, l'entreprise suivait de manière très générale les biens mis à sa disposition. Ainsi, comme cela a pu être constaté sur place, aux entrepôts du site de Champratel, les matériels et mobiliers mis à disposition et constituant des lots de plusieurs exemplaires de pièces similaires n'étaient pas détaillés mais inscrits pour la valeur globale du lot.

La société T2C a précisé que les opérations se poursuivaient et qu'elles devaient se clore au 31 décembre 2009. Elle a indiqué « *travailler à la mise en place de procédures permettant un meilleur suivi et traçabilité des biens confiés.* ». Cette intention paraît cependant bien tardive, si l'on observe que la société exploite depuis sa création le service public des transports urbains de l'agglomération clermontoise.

c) La vérification du matériel et outillage pour le centre de maintenance, acquis dans le cadre du marché SMTC n° 05-57 du 31 octobre 2005

Cette vérification a été effectuée afin d'évaluer la réalité des efforts nouveaux entrepris par la société pour la constitution d'un inventaire fiable.

D'un point de vue général, la constitution d'un inventaire géré à l'aide de moyens modernes et automatisés est effective ; la chambre a pu en vérifier la mise en application *in situ*, en novembre 2008. Toutefois, si la démonstration effectuée permettait de constater l'efficacité du logiciel en présence d'un bien existant et répertorié, il est également rapidement apparu que l'inventaire n'était pas exhaustif et qu'il était peu précis pour les biens reçus antérieurement à 2008.

Ainsi des matériels, outillages et mobiliers acquis par le SMTC dans le cadre du marché n° 05-57 et remis à la société T2C ne peuvent intégralement être identifiés de façon précise, du fait de la procédure retenue. L'inscription comme un élément d'actif d'une fiche numérotée regroupant plusieurs outils en est un exemple significatif.

Un module de suivi d'inventaire permettant un rapprochement avec le module existant de suivi de la base comptable des immobilisations est en voie d'acquisition et de mise à disposition de la société par le SMTC. La SAEM indique que « *le suivi des biens confiés permettra, à travers l'utilisation de ces deux modules, une traçabilité entre la base comptable et la base terrain de réalisation de l'inventaire physique.* ».

Comme à son habitude, la société n'investit pas personnellement, même pour assurer une tâche pourtant essentielle dans les conditions d'exploitation du réseau auxquelles elle a souscrit en signant les contrats correspondants.

Le fait de ne s'être jamais véritablement préoccupée d'avoir à justifier de l'utilisation et de la simple existence physique des outils et matériels mis à sa disposition montre que la société s'est toujours considérée davantage comme un démembrement du syndicat mixte, son principal actionnaire qui a présidé à sa création, que comme une société commerciale à part entière, tenue, par les effets de son statut, d'observer des règles de gestion strictes. La tenue d'un inventaire des biens, qu'ils soient en propriété ou valorisés dans le cadre d'une mise à disposition, fait partie de celles-ci.

1-3-4 Les moyens humains

En raison du poids de la masse salariale dans les coûts d'exploitation (74,38 % des charges en 2007 ; cf. § II-3-2), la gestion des ressources humaines fait l'objet d'une étude particulière (cf. § 3). Il n'est toutefois pas inutile de souligner dès à présent que les ressources humaines constituent la seule richesse de la société.

2 - LA SITUATION FINANCIERE

2-1 Le bilan

La société d'économie mixte T2C est une société anonyme. De ce point de vue, la structure de son bilan mérite d'être soulignée.

Comme cela a déjà été relevé, la société ne détient aucun actif immobilisé, qu'il s'agisse de terrains, de bâtiments, de matériels et d'outillage, de mobilier, d'équipements informatiques ou de véhicules, à l'exception d'immobilisations financières pour un montant modeste de 14 882 € en 2007.

Les ressources du haut de bilan sont relativement stables, soit 426 000 € en 2003 et 477 000 € en 2007, et correspondent principalement au capital social (408 000 €). Le surplus représente les réserves légalement constituées. Aucune dette à long terme n'a été souscrite, la société ne réalisant pas d'actifs.

Concernant le bas de bilan, aucune remarque n'est à formuler, si ce n'est que la société n'a qu'un seul client, son principal actionnaire, le SMTC, et que la trésorerie s'avère importante depuis 2003, son niveau au 31 décembre ayant évolué au cours de la période 2003-2007 entre 5,6 M€ en 2003 et 12,4 M€ en 2006 (7,6 M€ en 2007).

2-2 La trésorerie

La société explique le niveau élevé de la trésorerie à la clôture de chaque exercice par le versement mensuel du SMTC, celui de décembre étant basé jusqu'en 2007 sur le montant à verser au titre de l'année suivante, voté dans le cadre du budget primitif prévisionnel du syndicat, avant le 31 décembre.

Elle signale également le fait qu'en janvier, le versement des salaires de décembre, puis des charges sociales à caractère mensuel ou trimestriel, ajouté au règlement de divers fournisseurs, a pour effet de réduire fortement le surplus de trésorerie (ces divers versements totalisant 4,04 M€ au début de 2008, par exemple). Par ailleurs, il arrive que les fonds placés à court terme soient réintégrés dans la trésorerie courante afin de constater les produits des placements, qui sont importants.

Au 31 décembre 2007, sur une trésorerie de 7,6 M€, 3,56 M€ étaient ainsi placés à court terme sur des produits sans risques.

A partir de 2008, les conditions financières du nouveau contrat sont différentes. Les apports en trésorerie devraient s'en trouver davantage lissés. La prestation de services est évaluée en début de période contractuelle et ne varie pas au cours des exercices suivants, hormis les révisions de prix et les modifications de l'offre de services décidées par l'autorité organisatrice.

2-3 Le compte de résultat

Le marché de prestation de services qui a pris effet à compter du 1^{er} juillet 2002, pour une durée de 5 ans et demi, a été accompagné d'une modification du système comptable, lequel avait été largement critiqué par la chambre lors de son précédent contrôle.

Depuis 2003, dans le cadre du contrat de gérance, les recettes commerciales collectées par T2C, également dénommées « recettes voyageurs », sont reversées dans la caisse du SMTC par le truchement d'une régie de recettes. La société présente, en outre, ses comptes annuels en distinguant, d'une part, le compte propre T2C, qui peut être qualifié de marginal (71 K€ de charges et 85 K€ de produits en 2007) mais qui sert à déterminer le résultat fiscal (14 549 € en 2007 également) et, d'autre part, le compte « prestataire » qui retrace l'activité « transport urbain de voyageurs » de la société dans le cadre du marché de prestation de services, équilibré à 45 684 K€ de charges et de produits en 2007.

Jusqu'en 2007, le compte de résultat retrace en conséquence à la fois les charges et produits du compte « prestataire » (activité transport public de voyageurs réalisée pour le compte de l'autorité organisatrice) et du compte propre T2C. A partir de 2008, avec l'entrée en vigueur du nouveau contrat, il n'existe plus de compte propre.

2-3-1 Les charges et les produits financiers et exceptionnels

Les charges financières sont inexistantes, du fait de l'absence de recours à l'emprunt et de biens à amortir.

Les produits financiers, essentiellement constitués par le produit net des cessions des valeurs mobilières de placement (VMP), connaissent une progression régulière et importante sur la période, qui les a fait passer de 104 K€ en 2003 à 342 K€ en 2007.

Les charges et produits exceptionnels n'appellent pas de commentaires et restent d'un niveau peu important pour les charges sur l'ensemble de la période examinée.

2-3-2 Le compte d'exploitation

Les charges et produits d'exploitation sont relatifs au cœur du métier de la SAEM T2C, le transport urbain de voyageurs, qui constitue d'ailleurs l'unique activité de la société hormis les opérations financières marginales précitées, relatives aux placements de la trésorerie excédentaire.

Les seuls produits d'exploitation, presque exclusivement constitués par la prestation de services facturée au syndicat dans le cadre du marché, progressent sensiblement sur la période 2003-2007, passant de 30 674 K€ en 2003 à 45 401 K€ en 2007 (+ 48,01 %).

Les charges d'exploitation évoluent globalement de la même manière que les produits. Elles s'élevaient à 30 684 K€ en 2003 et représentent 45 730 K€ en 2007 (+ 49 %), ce qui correspond à une progression annuelle de 10,49 % en moyenne.

Ce parallélisme résulte du fait que, sur la durée du contrat 2002-2007, les dépenses du compte d'exploitation étaient couvertes par le SMTC.

Les charges de personnel (salaires et charges sociales) représentent 74,38 % du total des charges en 2007, contre 72 % en 2002. Leur progression sur la période analysée est particulièrement élevée. Egales à 20 529 K€ en 2002, elles ont atteint 34 015 K€ en 2007, soit une progression de 65,69 %. Ce sont donc essentiellement les charges de personnel qui conditionnent l'évolution du coût d'exploitation du réseau de transport.

Selon T2C, l'augmentation du montant de la prestation facturée au SMTC dans le cadre du marché de 2002 s'expliquerait essentiellement par les charges liées au projet du tramway et par l'incidence des indices de révision, qui représenteraient, respectivement, environ 45 % et 35 % de la hausse de la prestation à partir de 2006, ainsi que, secondairement, par les coûts supplémentaires résultant de l'évolution de l'offre de bus et de l'offre du nouveau réseau constitué par le tramway et les bus.

2-4 Les soldes intermédiaires de gestion

En dépit d'une forte valeur ajoutée, l'activité de la société reposant essentiellement sur un apport de main-d'œuvre, l'excédent brut d'exploitation (EBE), qui se calcule notamment après déduction des impôts et des salaires et charges sociales, est négatif sur toute la période examinée (- 867 283 € en 2007), ce qui montre que les produits d'exploitation ne suffisent pas à couvrir les charges de personnel.

Au demeurant, l'interprétation classique de la signification de l'indicateur EBE, qui est de mesurer l'efficacité économique des investissements, n'est pas pertinente au cas d'espèce, les investissements mis à disposition n'étant pas valorisés au bilan.

Le résultat net n'est finalement positif, dans une proportion bien modeste (entre 10 000 et 16 000 €), que grâce aux produits financiers procurés par les placements de trésorerie et par quelques produits et charges exceptionnels sans grande incidence.

Sur la période analysée, le marché de gérance intéressée, dans lequel la société exploitante apporte les seuls moyens en personnel, a ainsi permis, par sa formule de rémunération « *aux frais réels* » (cf. § 1-3-2-1), d'équilibrer l'exploitation, aux quelques milliers d'euros près correspondant aux produits financiers obtenus au moyen du placement de la trésorerie surabondante générée par l'exécution du contrat.

A compter du 1^{er} janvier 2008, le cadre financier du nouveau marché est sans doute plus incitatif au regard de la recherche de la performance et le prix fixé en début de période ne devrait évoluer qu'en fonction des paramètres sur lesquels il repose et non plus au vu des demandes de la société.

Cette évolution devrait conduire la société à développer les outils nécessaires à l'acquisition d'une parfaite maîtrise des paramètres qui forment ses coûts d'exploitation.

3 – LES RESSOURCES HUMAINES

Les charges de personnel représentent, comme cela a déjà été souligné à plusieurs reprises, près des trois-quarts des charges d'exploitation de la société T2C. Une gestion performante des ressources humaines s'avère en conséquence indispensable et revêt un caractère particulièrement stratégique pour l'entreprise, notamment pour assurer sa compétitivité dans le cadre du marché concurrentiel des transports.

3-1 L'évolution des effectifs et de la masse salariale

3-1-1 Les effectifs

Sur la période allant de 2002 à 2007, l'effectif global de la T2C, exprimé en équivalent temps plein (ETP), est passé de 533,73 à 698,75 agents, soit une hausse de 30,9 %. Selon T2C, cette augmentation s'expliquerait, pour les trois-quarts, par le renforcement des équipes nécessité par le projet du tramway.

Le nombre des cadres a évolué, pendant la même période, de 11,93 à 21,33 (+ 78,8 %), la hausse étant de 63,5 % pour les agents de maîtrise administratifs et de 125,9 % pour les agents de maîtrise atelier et de remisage. Le nombre d'ouvriers a augmenté, quant à lui, de 84,3 %, tandis que celui des conducteurs receveurs s'est accru de 13 %.

3-1-2 Le temps de travail

La durée annuelle du travail a été arrêtée, dès 1998, à 1 547 heures, au vu du procès-verbal du conseil d'administration du 14 mai 1998, pris en application d'un protocole d'accord d'entreprise relatif à la mise en place des 35 heures, signé le 7 mars 1997. Cette durée du travail, notablement minorée par rapport à la durée légale, fixée à 1 607 heures, correspond à un besoin supplémentaire pour l'entreprise de 27 agents ETP.

La société relève, pour sa part, que le chiffre précité de 1 547 heures est inférieur de 0,2 % seulement à la durée annuelle moyenne du temps de travail dans la profession, égale à 1 550,2 heures en 2007.

3-1-2-1 L'évolution de la masse salariale

L'évolution de la masse salariale pendant la période d'exécution du marché du 28 juin 2002 est retracée dans le tableau ci-dessous. Les chiffres sont issus des documents fiscaux réglementaires et des déclarations de la société dans le cadre de ses rapports annuels de gestion.

(K€)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	% moyen d'évolution	Evolution sur la période
CHARGES								
DE PERSONNEL	20 529	22 185	25 004	28 014	30 091	34 015	10,63 %	65,69 %
<i>évolution n / n-1</i>		8,07%	12,71%	12,04%	7,41%	13,04%		

Face aux 30,9 % d'augmentation constatés sur la période 2002 à 2007 pour les effectifs ETP, la masse salariale progresse de 65,69 %, soit de 10,63 % par an en moyenne. Rapporté au nombre d'agents, le taux de croissance annuel moyen des charges de personnel s'établit à 4,8 % au cours de la période, contre 1,9 % pour l'inflation (cf. § III-1-2-3), ce qui traduit une politique salariale généreuse.

En dehors de la croissance des effectifs, l'entreprise explique la hausse des charges de personnel par l'augmentation de 15,06 % de la valeur du point, ainsi que par les effets du glissement vieillesse technicité (GVT), pour 8,2 %, du poids des primes (5,8 %), du taux des charges sociales (3,5 %) et « *d'autres variables* » (2,6 %).

Dans les conditions de financement prévues par le marché en application jusqu'en 2007, la société n'était pas réellement incitée à développer une stratégie visant à améliorer sa rentabilité. La chambre n'a pas véritablement perçu d'effort orienté vers la recherche d'une meilleure performance, au travers d'outils de gestion adaptés. Elle n'a pas eu connaissance, par exemple, d'analyse des coûts de gestion par ligne d'exploitation, ce qui serait le minimum indispensable pour alimenter une réflexion sur l'organisation du réseau.

La société répond qu'elle a mis en place, en quatre grandes étapes à partir de 2003, un contrôle de gestion comportant successivement : une décentralisation du processus budgétaire de façon à responsabiliser les différents pôles d'activité, accompagnée de l'élaboration d'une situation mensuelle d'exploitation ; la création de tableaux de bord et d'un *reporting* d'activité ; la mise en place d'un *reporting* spécifique sur la masse salariale par rubrique de paie et par catégorie de personnel, de façon à identifier chaque mois les écarts éventuels par rapport au budget ; et la mise en œuvre, grâce à un nouvel outil comptable, d'un « *découpage analytique* » de l'entreprise, opérationnel depuis la fin de 2006 et permettant d'affecter chaque dépense à une activité.

La chambre observe que ces différentes initiatives, et en particulier la dernière d'entre elles, constituent un préalable indispensable en vue d'une meilleure connaissance de la formation des coûts, sur laquelle la T2C devra s'appuyer pour chercher à optimiser ceux-ci très en amont, lors de la prise de décision tant en matière d'effectifs que de politique salariale.

3-1-2-2 La politique salariale actuelle

La politique salariale mise en œuvre résulte des accords d'entreprise clermontois.

- Les accords d'entreprise

La convention collective nationale des transports publics urbains renvoie à des accords d'entreprises tant pour l'évolution de la valeur du point que pour la création des postes et l'attribution de primes. La seule réserve, qui est apportée par l'article 6 de la convention nationale du 11 avril 1986 aux accords d'entreprises, consiste à interdire à ces derniers de comporter des positions moins favorables que celles contenues dans ladite convention. Les articles 20 à 27 traitent des salaires. L'article 20 prévoit seulement les majorations liées à l'ancienneté. Le salaire d'embauche ne peut être inférieur au SMIC. Aucune autre précision n'est apportée.

- Au sein de la société T2C, la négociation a lieu annuellement entre le directeur général délégué, assisté généralement d'un cadre, et les organisations syndicales réunies dans un premier temps, puis rencontrées individuellement. Le directeur général délégué décide seul, en tenant compte de l'inflation et des difficultés de la période concernée. Ainsi, celle touchée par le chantier du tramway a, par exemple, donné lieu à l'attribution d'une gratification spécifique.

Les seuls documents disponibles en l'espèce s'intitulent « *Négociation annuelle année N, accord d'entreprise* ». Ils sont signés par les représentants syndicaux et le directeur général délégué, sans toutefois que la liste des participants soit jointe. Il ne s'agit pas d'un compte rendu des discussions, mais d'un simple relevé de décisions.

Il n'est pas rendu compte de ces négociations au conseil d'administration et, *a fortiori*, à l'assemblée générale. Ces instances bénéficient d'une information générale sur la variation de la masse salariale, à laquelle s'ajoutent parfois, certaines années, des explications sur l'effectif, le treizième mois, les primes de vacances, de chaleur, de sécurité ou autres, mais jamais sur la progression de la valeur du point, qui constitue pourtant l'élément essentiel de la progression des salaires.

La chambre invite le conseil d'administration de la société à définir la politique salariale de l'entreprise et à en contrôler les effets sur le budget après chaque négociation menée par le directeur général délégué, l'argument présenté par la T2C, selon lequel il ne pourrait en être ainsi dès lors que des représentants du personnel siègent de droit dans cette instance, ne lui paraissant pas recevable.

- La valeur du point des agents non cadres a évolué comme suit, de 2002 à 2007. La chambre a cru bon de comparer cette évolution à celle du taux de l'inflation et à celle du point de la fonction publique, estimant que la SAEM trouvait ses sources de financement, en grande partie, dans le versement de fonds publics ou réglementés.

En %	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Augmentation moyenne annuelle
Taux d'inflation par rapport à n-1	1,9	2,1	2,1	1,8	1,6	1,49	1,83
Indice fonction publique (31/12/n par rapport au 31/12/n-1)	1,30	0,00	0,50	1,81	0,50	0,80	0,80
Valeur du point T2C augmentation annuelle (valeur point 31/12 n/n-1)	1,68	3,32	2,22	3,03	3,03	2,62	2,65

Hors primes, de 2002 à 2007, les salaires versés par la SAEM ont ainsi progressé sensiblement plus rapidement que l'inflation et encore plus nettement que les salaires des fonctions publiques nationale, territoriale et hospitalière. La T2C fait toutefois remarquer que l'augmentation de la valeur du point pour la société se situe dans la moyenne de la profession.

3-1-2-3 Le régime indemnitaire

Le tableau suivant permet de mesurer les évolutions des différentes composantes de la masse salariale, dont les primes et indemnités diverses.

(K€)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	% moyen d'évolution
CHARGES							
DE PERSONNEL	20 529	22 185	25 004	28 014	30 091	34 015	10,63%
<i>évolution n / n-1</i>		8,07%	12,71%	12,04%	7,41%	13,04%	
dont :							
<i>rémunérations</i>	12 570	13 286	14 791	15 890	18 385	20 439	10,21%
<i>personnel affecté à la FPC</i>	-122	-220	-220	-267	-673	-279	
sous-total rémunérations	12 448	13 066	14 571	15 623	17 712	20 160	10,12%
<i>dotation 13ème mois</i>	1 013	1 083	1 184	1 289	1 452	1 572	9,19%
<i>dotation prime vacances</i>	669	762	881	984	1 118	1 192	12,25%
<i>indemnités et avantages</i>	261	456	383	686	512	696	21,67%
<i>intéressement</i>	179	190	240	245	245	285	9,75%
sous-total primes	2 122	2 491	2 688	3 204	3 327	3 745	12,03%
<i>charges de sécurité sociale</i>	5 627	6 281	7 126	7 698	8 761	9767	11,66%
<i>autres charges sociales (CE, médecine du travail...)</i>	332	347	619	1 489	291	343	0,65%
				**			
sous-total charges sociales	5 959	6 628	7 745	9 187	9 052	10 110	11,15%

En moyenne annuelle, les primes et indemnités progressent de 12 % sur la période 2002-2007, alors que les charges sociales augmentent de 11,1 % et les rémunérations de 10,1 %.

Trois catégories de primes sont servies au sein de la société :

- celles dont le calcul est lié à la seule valeur du point, au nombre de 17 ;
- les primes fixes, au nombre de 15 ;
- les primes liées à la valeur du point et à d'autres variables, au nombre de 16.

Ce ne sont donc pas moins de 48 primes qui ont été créées localement pour faire face à tout événement (primes de nuit, demi prime de nuit, grande nuit, prime d'habillement pour les non-cadres ne recevant par l'uniforme, prime chaleur, prime intempérie, etc...).

Pour la chambre, la forte progression du niveau du régime indemnitaire apparaît significative de l'absence de maîtrise de la gestion des ressources humaines, qui conduit à une progression du salaire net moyen des agents de la T2C, primes comprises et hors cotisations sociales, sensiblement plus forte que l'inflation, comme le montre le tableau ci-dessous. Ce constat devrait, selon la chambre, conduire la société à s'interroger sérieusement sur le niveau des charges salariales.

En %	2003	2004	2005	2006	2007	augmentation annuelle moyenne
Taux d'inflation	2,10	2,10	1,80	1,60	1,49	1,8
salaire annuel moyen T2C	3,47	4,83	3,76	4,06	7,01	4,6

3-2 Les procédures de recrutement

Compte tenu de l'importance des créations de postes telle que décrite ci-dessus, notamment depuis 2002, et de leur incidence financière sur le budget de la société, la chambre a souhaité vérifier les procédures d'adaptation de l'effectif aux besoins.

Elle a tout d'abord constaté que la société, qui compte plus de 700 agents, n'a élaboré aucun guide de procédure en matière de ressources humaines, que ce soit pour les créations d'emplois ou les recrutements.

La T2C a fait savoir au cours du contrôle que deux cas de figure peuvent se présenter :

- une modification structurelle lourde, comme par exemple la mise en place du centre de maintenance de Champratel, pour lequel la société a précisé qu'un travail avait été effectué bien en amont pour définir, à travers des documents de travail, la structure à mettre en place, ces documents faisant l'objet d'échanges en interne avec le directeur, le service concerné, celui des ressources humaines, et également, au cas d'espèce, avec l'organisme conseil de la société, la RATP.
- un ajustement d'organisation, qui entraîne l'élaboration d'une note de travail par le chef de service concerné, laquelle fait l'objet d'un échange entre le directeur, le service impliqué et celui des ressources humaines.

Pour l'ensemble des recrutements effectués sur la période examinée, seuls deux documents ont pu être produits. Le premier concerne l'étude relative à l'organisation du centre de maintenance des bus et tramways de Champratel, élaborée en mai 2004 alors que les premières rames de tramway ne devaient être livrées que deux ans plus tard. En outre, les besoins en main-d'œuvre concernant ces derniers véhicules n'étaient pas véritablement connus.

Le second document aligne simplement, sur une page, des besoins et des redéploiements en heures sans aucun argument objectif. Les tâches précises à exécuter ne sont jamais mises au regard des demandes horaires.

La chambre a acquis la conviction que les décisions de création d'emplois sont en réalité prises après discussion entre le chef de service demandeur et le directeur général délégué, sans formalisation écrite comportant notamment une analyse de l'activité du service ou du sous-service, des difficultés rencontrées et des tâches concrètes à réaliser en supplément et apportant la démonstration de l'impossibilité de redéploiements internes.

Au conseil d'administration, il n'est fourni sur ce sujet que le tableau annuel des effectifs et l'évolution d'un exercice sur l'autre de la masse salariale, lors de la présentation des comptes budgétaires et financiers.

3-3 Le fonctionnement du centre de maintenance de Champratel

3-3-1 Présentation

Le centre de maintenance de Champratel s'étend sur 5 hectares, à l'extrémité nord de la ligne A du tramway, celle-ci ayant vocation à être prolongée d'un kilomètre et demi, au-delà du centre de maintenance Nord, jusqu'au quartier « Les Vergnes ».

Le centre a été construit par le SMTC entre septembre 2004 et mai 2006, pour un montant de 16 M€ HT, de façon à être opérationnel pour la mise en service du tramway en novembre 2006.

Ce nouveau site, qui permet le remisage et la maintenance des 20, et désormais 26 rames du tramway, ainsi que le remisage et la petite maintenance de 46 bus, dont 16 bus articulés, abrite également le poste de régulation central (PRC) d'où est effectuée la supervision de l'ensemble du réseau, tous modes confondus.

Le nouveau centre de maintenance dispose de 230 agents, représentant environ 30 % de l'effectif global de la société et ainsi répartis :

- personnel de maintenance : 50
- personnel administratif : 40
- conducteurs : 140

Le personnel de la société T2C a assuré intégralement la maintenance des installations fixes et des courants faibles, avec respectivement 11 et 7 agents, dès la mise en service du tramway en novembre 2006. Conformément à l'étude élaborée en 2004, en ce qui concerne le matériel roulant, un partage de la maintenance a été mis en œuvre dans les conditions décrites au paragraphe suivant.

3-3-2 La maintenance du matériel roulant (tramway)

La maintenance du matériel roulant, s'agissant des tramways, comporte 3 domaines distincts :

- le « *retro fit* », terme utilisé dans la profession pour désigner la maintenance effectuée en période de garantie contractuelle (2 ans en l'espèce) et visant à améliorer le fonctionnement du nouveau produit mis sur le marché,
- le préventif : maintenance traditionnelle de niveau 1 correspondant aux normes d'entretien définies par le constructeur, comme la vidange au kilométrage indiqué ou le changement des filtres d'air conditionné,

- le correctif : maintenance inhérente aux pannes et problèmes rencontrés en exploitation ordinaire, comme la rupture d'une pièce ou tout autre dysfonctionnement perçu par les conducteurs.

Dès l'origine, en novembre 2006, la maintenance a été partagée entre l'entreprise LOHR et le personnel technique de la société T2C, le marché passé avec le Groupement LOHR pour la livraison d'une plateforme et d'un tramway sur pneus guidé pour le transport urbain de voyageurs prévoyant une garantie du constructeur totale d'un an, qui a été prolongée de 6 mois à compter du jour où la fiabilité, la maintenabilité et la disponibilité (FMD) des véhicules ont été attestées par un procès verbal de réception globale et définitive. Ce document, élaboré par l'assistant à maîtrise d'ouvrage SYSTRA, est daté du 11 septembre 2008.

Une période de garantie suffisamment longue a été prévue contractuellement, pour effectuer notamment les mises au point inévitables lors du lancement de ce nouvel outil technologiquement innovant. Ainsi, avant septembre 2008, la société T2C assurait seulement, avec 13 personnes, la maintenance préventive la moins complexe et pouvant être aisément planifiée, la maintenance corrective ainsi que celle dénommée « *rétro fit* » relevant de la société LHOR. Depuis, la totalité de la maintenance du tramway est assurée par la société T2C.

L'équipe LHOR comprenait :

- quatre agents de l'entreprise, dont un chef d'équipe,
- deux agents intérimaires recrutés sur place à Clermont-Ferrand,
- un secrétaire, nécessaire pour décrire très précisément et conserver l'intégralité de l'historique des interventions.

Cette équipe a assuré, de novembre 2006 à septembre 2008, les deux volets de la maintenance les plus lourds en interventions pendant la période de démarrage et de mise au point.

Dans sa réponse, l'entreprise LOHR a indiqué qu'elle fournit à ses clients « *un plan de maintenance préventive qui identifie les tâches à réaliser* », que chacune de ces tâches fait « *l'objet d'une fiche descriptive* » et que c'est à partir de cette base qu'elle détermine l'effectif nécessaire à la maintenance, ce qu'elle valide par ailleurs, en faisant exécuter les tâches en cause par ses propres techniciens dans les conditions normales d'un atelier de maintenance. Elle précise « *qu'il a pu être démontré que le temps de maintenance préventive annuelle par rame n'excède pas 200 heures.* ». La société déclare toutefois n'avoir pas été sollicitée par T2C pour évaluer l'organisation et les moyens humains à mettre en place pour réaliser les tâches incombant à cette dernière.

La chambre, dans ces conditions, s'interroge sur l'effectif actuel du sous-service maintenance du matériel roulant qui comprend 17 personnes, même s'il lui faut admettre que les missions ne sont pas strictement les mêmes.

Pour expliquer cette situation, la société T2C évoque notamment les problèmes inhérents au lancement d'un matériel innovant et notamment :

- l'obligation de contrôler le positionnement du galet dans le rail au départ de chaque rame,
- l'usure très rapide des patins sur galet au début de l'exploitation (tous les 2 000 kilomètres contre 10 000 actuellement),
- et le fait que parmi ces 17 agents, 3 recrutements récents ont été effectués en prévision de la mise en service de l'extension « Les Vergnes » qui aura lieu au mieux en fin d'année 2011.

La chambre observe que ces recrutements, effectués au moins pour une part avant que le besoin ne survienne, ne sont pas sans incidence sur les coûts d'exploitation et auraient mérité d'être plus largement explicités par des considérations techniques incontestables. Au surplus, lors des différentes visites effectuées sur le site, il a été observé, en dehors de l'équipe de la société LOHR qui échappe au contrôle de la chambre, que l'activité du centre de maintenance apparaissait relativement réduite.

Sans mettre en cause le professionnalisme des personnels en place, que la juridiction ne saurait apprécier, il lui semble se trouver devant un problème d'organisation du travail que les réponses obtenues n'ont pas permis d'éclairer.

A titre anecdotique, s'agissant du contrôle de la position du galet évoqué par la société, il a notamment pu être constaté, au cours d'un contrôle sur place, l'effectivité de la manœuvre, qui se résumait en une opération très simple, au moyen d'une perche, et s'effectuait en moins de 5 minutes. Cette tâche est désormais automatisée.

3-3-3 Les autres services examinés sur le site de Champratel

3-3-3-1 Service bus à Champratel

Sont stationnés sur le site de Champratel 41 bus, dont 16 articulés, desservant les lignes B (est-ouest ; de Clermont-Ferrand, place du 1^{er} mai, à Royat, avec des bus articulés) et n° 3 (de Cébazat CHRU Nord à Romagnat, avec des bus standards).

Le personnel de maintenance est composé de 8 agents, dont 2 chefs et 6 opérateurs.

Les tâches effectuées sont la maintenance préventive, comme la vidange, les changements de filtres, de pneumatiques ou des plaquettes de freins, et les nettoyages programmés, ainsi que la maintenance corrective ne nécessitant pas de moyens spéciaux. A titre d'exemple, il est précisé que les travaux de tôlerie ou de peinture ne peuvent pas être exécutés sur ce site.

Sont également présents sur le site de Champratel, 11 remiseurs (14 autres sont présents sur le site de La Pardieu), dont le rôle mérite d'être relevé.

Quasi-spécificité clermontoise, ces remiseurs ont pour fonctions d'assurer, outre le remisage des bus qui n'est jamais effectué par les conducteurs :

- la mise en route le matin des bus (arrivée à 3 H30 pour un départ du premier bus à 4 H50),
- le plein de gazole des bus (après le remisage) le soir,
- le nettoyage extérieur de l'ensemble des bus et des rames de tramway, le programme de nettoyage comprenant un nettoyage bimensuel, un nettoyage approfondi toutes les six semaines, un nettoyage semestriel et un annuel.

Les explications données par T2C ne permettent toutefois pas d'apprécier réellement si le volume des tâches peut occuper 25 personnes toute la journée. Celle-ci indique pourtant que « *l'alternative à la présence de remiseurs consiste, d'une part, à faire effectuer le rangement des bus par les conducteurs et, d'autre part, à sous traiter le nettoyage ; l'éventuel gain théorique serait de l'ordre de 80 K€, sans compter les renforts nécessaires en période hivernale le matin pour démarrer les bus qui viendraient diminuer ce gain éventuel.* ».

La chambre n'a pas eu connaissance de l'étude qui conduit à cette évaluation.

3-3-3-2 Service magasin à Champratel

Trois agents sont affectés à la tenue du magasin, dont une responsable et deux magasiniers. Le nombre d'articles stockés, comprenant les fluides ou les pièces de rechange, est évalué à 3500 par la responsable, qui gère les stocks au moyen d'un logiciel de gestion assisté par un ordinateur doté d'un système d'alerte lorsque que le niveau de stock est estimé trop bas. La chambre rappelle que le suivi du matériel mis à disposition par le SMTC est actuellement impossible pour ce qui concerne le petit matériel.

A ce sujet, l'affectation d'une caisse à outils complète et d'une valise légère pour les agents susceptibles de se déplacer a été décidée plutôt qu'une affectation minimale d'outils de base et la mise en commun d'outils dont l'usage est plus aléatoire. Les agents qui travaillent uniquement en atelier sur les rames disposent chacun d'une « servante », petit établi à tiroirs sur roulettes, d'une valeur de 550 € HT vide selon la société. Chaque servante est dotée d'un outillage complet, comprenant des clefs, des tournevis, et d'autres matériels légers dont la valeur n'a pu être chiffrée.

La société justifie cette option en faisant valoir, d'une part, que chacun est ainsi responsable de son outillage et, d'autre part, que la préférence exprimée par chaque technicien à disposer de son propre outillage est satisfaite. Si la solution retenue permet, comme le dit la société, d'éviter les pertes récurrentes, encore conviendrait-il de procéder régulièrement à l'inventaire physique de ce matériel, mis à disposition et financé par le SMTC.

3-4 L'organisation du travail pour le personnel roulant

3-4-1 Présentation

Le personnel roulant est réparti dans les sites à raison de 123 agents à Champratel et 277 à La Pardieu, tandis que 51 agents sont affectés soit à l'un, soit à l'autre site.

Les conducteurs receveurs sont affectés indifféremment au réseau bus ou à celui du tramway, sauf exceptions. Aucun règlement intérieur n'a été formalisé concernant les temps de pause journaliers, la société faisant seulement référence à un accord d'entreprise du 29 juin 1991 garantissant aux conducteurs un temps de pause réel de 10 % du service en hiver et de 12 % en service d'été. Elle indique par ailleurs que les conducteurs enchaînent des courses d'une durée moyenne de 40 minutes et que les battements entre les courses peuvent se trouver réduits à moins de 5 minutes ou parfois dépasser 15 minutes.

Pour la gestion des transferts d'un centre à un autre, la SAEM T2C a produit un « *document d'information* », daté de juin 2005, précisant « *les nouvelles grilles de roulement conducteurs et les modalités d'affectation* », ainsi que les grilles de roulement pour l'hiver 2008/2009. En l'absence d'un document officiel suffisamment précis, il se révèle néanmoins difficile d'apprécier s'il existe des déperditions en termes de productivité.

Trois logiciels participent toutefois à la gestion générale de l'activité. Le premier sert à la construction de l'offre et à celle des services, le deuxième permet la gestion quotidienne du planning, tandis que le dernier est l'outil de supervision et d'analyse de l'offre produite.

3-4-2 Le personnel roulant affecté au réseau bus

La procédure dite « d'habillage » est appliquée sur le réseau clermontois. Dans la profession, cette méthode de construction des « journées conducteurs » consiste à regrouper et à répartir le travail à assurer pour l'ensemble des lignes de bus affectées à un centre d'exploitation. Cette méthode est considérée par les intéressés comme plus souple et plus performante pour les grands réseaux que celle consistant à affecter un conducteur à une ligne déterminée.

Pour ce faire, la société T2C utilise un logiciel qui découpe l'ensemble de l'offre à assurer en « unités d'œuvre » indivisibles et calcule une construction des services optimisée. Les unités d'œuvre sont les plus petites possibles et représentent au maximum une course, et plus souvent une portion de course, de façon à augmenter, d'après la société, les possibilités offertes au moteur d'optimisation. Les catégories de services sont celles usitées habituellement pour le transport urbain, c'est-à-dire une vacation, soit principalement du matin, soit principalement du soir, ou deux vacations avec une coupure non payée.

3-4-3 Le personnel roulant affecté au tramway

Dans le cadre de norias de 96 minutes pour un aller et retour, chaque conducteur effectue 3,225 tours en une journée de 7 heures, soit près de 5 heures 30 de conduite. Un temps complet théorique de conduite permettrait de parvenir à 4,375 « tours ».

La société explique cette organisation par des pertes à « l'habillage » d'environ 16 minutes par jour liées à la fluctuation de l'offre (heures creuses et heures pleines), qu'elle considère comme difficilement compressibles, par les temps dit annexes, comme la préparation individuelle, la préparation des rames, les déplacements pour prendre les rames, leur nettoyage, les rentrées et sorties de rames. Ainsi le temps de première mise en route est comptabilisé pour 21 minutes, mais ne concerne que 18 agents par jour, et le temps de remisage des rames est décompté à hauteur de 16 minutes chacune.

Il semble à la chambre qu'une organisation plus rigoureuse des prises et fins de service des conducteurs pourrait conduire à de forts gains de productivité. La société, qui évalue elle-même à 75 000 € le surcoût d'un « habillage » qui pourrait être optimisé, a fait savoir que : « *Les conducteurs tramway prennent et finissent leur service au centre de Champratel. Il peut par contre leur arriver de commencer ou de finir la conduite Tram à la Pardieu Gare. Dans ce cas, ils font le trajet en véhicules de service.* ». Elle considère que l'organisation déficiente actuelle s'améliorera avec la mise en service de l'extension Les Vergnes, soit dans un délai qui peut être évalué à 3 ans.

La chambre estime qu'une recherche constructive et planifiée des conditions d'exploitation et d'organisation du travail devrait permettre des gains de productivité qui se traduiraient *in fine* par un coût moindre pour l'utilisateur et le contribuable.

Elle recommande au conseil d'administration de mettre en œuvre, sans attendre, une expertise des moyens en personnel dont la société dispose, afin d'en apprécier le juste dimensionnement et la juste rémunération.

3-5 Les frais de mission et de déplacement

Le poste budgétaire frais de « déplacements-missions-réception » a été examiné. Il en ressort les dépenses suivantes :

Détail du compte 625 (arrondis à l'€)	2002	2003	2004	2005	2006	2007
625100 : voyages, déplacements, missions	39 468	33 678	56 924	65 197	59 892	40 788
625109 : formation : frais de déplacements et missions (hors budget formation)					16 228	5 408
625500 : frais de déménagement		1 274	127	4 420	10 495	1 045
625700 : frais de réception	15	1 208	11	1 451	14 110	913
Total compte 625	39 483	36 159	57 061	71 068	100 725	48 154

Les frais de mission et de déplacement du président et du directeur général délégué

Le président et le directeur général délégué disposent chacun d'une carte bancaire. L'ancien président a, en outre, disposé d'un chéquier au nom de la société à compter du 6 octobre 2008 jusqu'à sa démission.

Ces moyens de paiement sont mis à disposition des intéressés pour le règlement direct de la quasi-totalité de leurs frais de déplacement et de mission. De septembre 2007 à octobre 2008, la dépense constatée est de 11 700 € pour le président et concerne essentiellement des frais d'hôtel et de restaurant et de 7 072 € pour le directeur général délégué, ce dernier montant correspondant principalement à des frais de restaurant et plus marginalement d'achat de livres.

Les relevés bancaires antérieurs à 2007 font apparaître des montants annuels inférieurs d'environ 30 % concernant le président.

4 – LE COUT DU SERVICE RENDU (la performance de la société)

L'objectif de l'analyse développée ci-après est, pour la période considérée, de retracer l'évolution du coût du service rendu aux usagers des transports publics urbains de voyageurs de l'agglomération clermontoise, mais également de procéder à la mise en perspective de l'évolution, d'une part, du service offert, mesuré notamment au moyen du nombre de kilomètres annuels parcourus et, d'autre part, des moyens en personnel mis en œuvre pour assurer celui-ci.

a) L'évolution du périmètre des transports urbains (PTU)

Au 1^{er} janvier 2000, le périmètre des transports clermontois regroupait 246 754 habitants. Au 1^{er} janvier 2007, date prise en compte pour les données statistiques disponibles, le réseau de l'agglomération de Clermont-Ferrand desservait 285 459 habitants. Il appartient à la strate des réseaux de 100 000 à 300 000 habitants et comporte 22 communes. La population desservie a, par conséquent, augmenté de 15,68 % en 7 ans.

b) Le périmètre d'activité de la société T2C

Jusqu'à 2004, les données du réseau clermontois correspondaient quasiment à celles de l'exploitant principal, la société T2C. Suite à l'extension du périmètre des transports urbains, à la prise en compte des trajets scolaires et à la volonté de diversification exprimée par l'autorité organisatrice, l'activité de l'exploitant principal représente désormais environ 90 % de l'activité totale du réseau.

La SAEM T2C dessert actuellement 17 communes, comptant 258 031 habitants, sur les 22 que compte le périmètre des transports urbains de voyageurs, regroupant 285 459 habitants.

Le site Internet de la société comporte, à cet égard, des inexactitudes qu'il conviendrait de rectifier. En effet, aux rubriques « *présentation générale* », « *mission* » ou « *statuts et chiffres clés* », la société indique desservir 22 communes et assurer les déplacements collectifs urbains de l'agglomération clermontoise. Il est donc omis de préciser que 10 % du périmètre d'activité sont desservis par d'autres transporteurs privés, directement affrétés par l'autorité organisatrice, le SMTTC.

c) Le référentiel utilisé : les « cahiers verts »

Les éléments référentiels relevés ci-après sont principalement issus de l'annuaire du CERTU (Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques), réalisé pour le compte de la Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM) du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire. Chaque année, les autorités organisatrices des services de transport public de voyageurs effectuent une déclaration d'éléments normés relatifs à l'activité de leur réseau, qui est adressée au CERTU.

Les référentiels statistiques édités par le CERTU sont dénommés « cahiers verts » dans la profession et ont pour objectif de présenter, comme le relève le CERTU en introduction à son annuaire statistique 2008, « *les résultats de l'enquête annuelle sur les transports collectifs urbains menée en collaboration avec les Centres d'études techniques de l'Équipement (CETE), le Groupement des autorités responsables de transport (GART) et à l'Union des transports publics (UTP).* ». Il s'agit, en outre, des seuls documents de référence validés par un organisme d'Etat.

Pour l'année 2007, seules les données déclaratives émanant du SMTC (T2C transmet à ce dernier sa partie déclarative, pour la partie exploitant principal) ont pu être utilisées.

En effet, les chiffres 2007 relatifs au réseau de l'agglomération clermontoise n'ont pas pu être retenus dans l'annuaire statistique 2009 du CERTU, relatif à la période 2002-2007, l'organisme collecteur des données « cahiers verts », le CETE de Lyon, ayant reçu deux déclarations discordantes émanant du SMTC et de la société T2C. Face à une telle situation, le CERTU a pour règle de ne pas publier les chiffres du réseau concerné.

En dépit de cette absence de publication, les chiffres 2007 de Clermont-Ferrand ont pu être établis de manière certaine à partir des documents déclaratifs 2007 et en accord avec les services de l'exploitant et de l'autorité organisatrice. En outre, les productions effectuées par la société T2C dans le cadre de sa proposition pour le marché couvrant la période 2008-2011 confirment les chiffres tirés des documents déclaratifs précités relatifs à 2007.

La chambre souligne que l'autorité organisatrice est seule compétente pour transmettre des informations relatives au réseau sur lequel elle a autorité, quelque soit le mode de gestion choisi.

S'agissant d'une prestation réalisée dans le cadre d'un marché public, il apparaît d'autant plus surprenant que le prestataire, en l'occurrence la société T2C, puisse contester auprès de tiers des documents déclaratifs relevant du donneur d'ordre.

d) La méthode et les classes de réseaux utilisées à des fins comparatives

La strate de référence du CERTU, pour Clermont-Ferrand, est constituée par les réseaux de 100 000 habitants à moins de 300 000 habitants. En 2007, 45 réseaux appartenait à cette catégorie.

Le périmètre du réseau de l'agglomération clermontoise comportant 285 459 habitants, celui-ci se trouve donc dans la partie haute de cette strate. Pour assurer l'analyse la plus pertinente possible, les moyennes relatives à la strate supérieure « réseaux de 300 000 habitants et plus » sont également communiquées lorsque cela s'avère nécessaire. Pour quelques ratios spécifiques, le CERTU ayant publié les moyennes relatives aux réseaux de plus de 200 000 habitants, la chambre en fera également état. En outre, pour certains items, les données globales du réseau clermontois sont retraitées pour apprécier la seule performance de l'entreprise T2C au sein du périmètre précité.

Les comparaisons avec les moyennes nationales ont donc été réalisées sur 2006 dans un premier temps, année où le réseau clermontois subissait les contraintes de la mise en exploitation du tramway (mi-novembre 2006) et de la fin des travaux inhérents à cette réalisation. Ces dernières contraintes (liées aux travaux) étaient toutefois beaucoup moins prégnantes qu'au cours de la période 2003-2005. Le document CERTU avec les moyennes nationales pour 2007 ayant été édité au cours du premier trimestre 2009, une actualisation a été réalisée.

Le GART publie aussi depuis 2007, mais en interne seulement, des données spécifiques retraitées pour les réseaux de plus de 175 000 habitants. La définition de la strate de référence était différente et variable pour les exercices précédents, ce qui explique qu'aucune publication officielle ne soit effectuée par cet organisme. La chambre a estimé que ces données ne permettaient pas d'exercer un suivi statistique pertinent.

Des chiffres sont également produits annuellement par l'UTP, avec une comparaison évolutive, mais seulement pour l'année précédente ; les strates sont différentes de celles figurant sur le document CERTU (moins de 100 000 habitants, entre 100 000 et 250 000 habitants et plus de 250 000 habitants). C'est à cette dernière strate, composée de 22 occurrences, qu'est rattaché le réseau clermontois. La société T2C fait appel à cette publication de manière récurrente, notamment en ce qui concerne le ratio de productivité kilométrique par agent roulant.

Plus avantageuse pour la société T2C, la moyenne établie par l'UTP en 2007, calculée à partir d'une strate (réseaux de plus de 250 000 habitants) différente de celle du CERTU (réseaux compris entre 100 000 et 300 000 habitants) et comportant 22 réseaux, contre 45 pour la strate du CERTU, sera communiquée lorsque sera abordée la productivité des agents roulants, étant toutefois relevé :

- que les chiffres clermontois 2007 repris par l'UTP ont été communiqués par la société exploitante T2C, sans contrôle de l'autorité organisatrice (SMTC),
- que la cohérence implique, pour les évaluations comparatives, la référence aux strates officielles définies et publiées par les spécialistes institutionnels de la branche transport public urbain de voyageurs.

La chambre estime, en tout état de cause, que la pertinence des différents panels construits par la société T2C (qui récuse la référence à la strate de 100 000 à 300 000 habitants du CERTU), et non par un tiers indépendant, n'est pas établie en termes de comparaisons statistiques, d'autant que lesdits panels sont constitués différemment suivant l'observation formulée par la chambre.

e) La nécessaire complémentarité des analyses comparative et évolutive.

S'agissant des comparaisons effectuées entre certains ratios du réseau clermontois et les moyennes des strates précitées, les précautions habituelles en matière d'analyse comparative et statistique sont mises en application. L'analyse comparative avec les moyennes des autres réseaux ne constituant qu'un élément d'information parmi d'autres, l'évaluation de la performance du réseau clermontois s'accompagne d'une analyse tendancielle relative, par exemple, aux évolutions du prix de la prestation de T2C et de sa production kilométrique entre 2002 et 2008.

4-1 Les caractéristiques du réseau

Les caractéristiques du réseau clermontois sont décrites dans le tableau suivant.

Jusqu'en 2006, les chiffres sont ceux du document CERTU. En 2007, les données du réseau clermontois ont été reconstituées à partir des documents déclaratifs et des informations obtenues auprès de l'autorité organisatrice.

Pour la première fois en 2007, le document déclaratif à transmettre au CERTU permet de recueillir les données par exploitant, et non pas seulement pour le principal exploitant et l'autorité organisatrice, comme c'était le cas auparavant.

CARACTERISTIQUES DU RESEAU	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Nombre communes (31/12/)	19	19	20	22	22	22	22
Population PTU (31/12)	271 147	271 147	273 437	285 459	285 459	285 459	285 459
Nombre de lignes	19	19	20	20	20	21	
Longueur des lignes (km)	242	242	248	249	249	259	
Parc véhicules au 31/12 (T2C)	191	180	205	196	196	243	234
Effectif total (T2C)	531,6	533,7	565	589,8	616,6	688,1	688,6
<i>Dont personnel roulant (T2C)</i>	<i>390,2</i>	<i>382,3</i>	<i>397,4</i>	<i>417</i>	<i>438,1</i>	<i>433,1</i>	<i>434,1</i>
Total des voyages* (en milliers)	22 545	25 259	25 234	24 967	24 954	25 209	29 294
Total des kilomètres CERTU** (en milliers)	7 611	7 759	7 635	7 768	8 006	8 053	8 690
Total retraité **	7 611	7 759	7 635	7 892	8 434	7888	9 046
<i>Dont par T2C :</i>	<i>7 611</i>	<i>7 759</i>	<i>7 635</i>	<i>7 768</i>	<i>8 006</i>	<i>7 361</i>	<i>8 177</i>
<i>Autres transporteurs directement affrétés par le SMTC :</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>124</i>	<i>428</i>	<i>527</i>	<i>869</i>

* **Nombre annuel de voyages** : un voyage est un trajet effectué sur une ligne de transport collectif sans changement. Ainsi, un déplacement (à tarification unique) peut correspondre à plusieurs voyages, dès lors qu'il y a correspondance. Toutefois, le CERTU ne collecte plus cette donnée, contrairement à la période 1995-2000.

Le nombre de voyages dépend donc de la structure du réseau.

** **Les retraitements opérés sont les suivants, comme suite aux corrections apportées par le SMTC et validées par la société T2C :**

- **pour 2004 et 2005**, les kilomètres réalisés par les transporteurs directement affrétés par le SMTC ont été ajoutés aux chiffres des « cahiers verts » du CERTU pour refléter la réalité du kilométrage sur l'ensemble du réseau.

- **en 2006**, la déclaration comporte bien un total général de 8 053 milliers de kilomètres, dont 692 000 réalisés par les transporteurs directement affrétés par l'Autorité organisatrice. Ces chiffres, repris sur le document CERTU « 2001-2006 », ont finalement été corrigés par le SMTC, respectivement à 7 888 000 Km et 527 000 Km.

En 2006, la société SAEM T2C a donc réalisé 7 361 000 km, dont 321 000 ont été sous-traités à d'autres transporteurs. Les chauffeurs T2C ont donc réellement parcouru 7 040 000 km en 2006.

- **en 2007**, les éléments relevant de la déclaration « cahiers verts » produite ont également été retraités par le SMTC, une erreur ayant été faite par T2C dans sa production d'informations, à son désavantage d'ailleurs.

Ainsi, pour un nombre total de kilomètres déclarés de 8 578 000, il a finalement été retenu 9 046 000 km ; T2C = 7 821 000, remplacé par 8 177 152 ; autres transporteurs = 757 000 km, remplacé par 869 000 km.

Sur 8 177 152 km affectés à T2C, 246 800 relèvent de sous-traitants.

Les chauffeurs T2C ont donc réellement parcouru 7 930 352 km en 2007.

4-2 Principaux ratios du réseau clermontois, dont celui mesurant la productivité de l'entreprise exploitante

Les principaux ratios du réseau clermontois figurent dans le tableau ci-après et concernent pour 90 %, à partir de 2005, la société T2C.

Les éléments de comparaison retenus à ce stade sont les moyennes 2006 et 2007 des réseaux de 100 000 à 300 000 habitants.

	2002	2003	2004	2005	2006	MOYENNES 2006	2007	MOYENNES 2007
KM par habitant du PTU	28,6	27,9	27,2	28	28,2	29,6	31,7	31,1
PKO* par habitant du PTU	2 847,5	2 790,6	2 712,6	2 757,8	1 905,2			
Voyages par habitant du PTU	93,2	92,3	87,5	87,4	88,3	77,1	102,6	76,8
Voyages par kilomètre	3,3	3,3	3,2	3,1	3,1	2,6	3,2	2,5
Kilomètre par agent roulant Strate 100 000 à 300 000 H Strate>300 000 H	20 296	19 213	18 628	18 275	18 594 (Chiffres CERTU**)	23 739 23 188	Non publié	24 835 22 154
Kilomètres T2C (rappel)*** Agents roulant T2C (rappel)					7 361 000 433,1		8 177 000 434,1	
Kilomètre par agent roulant*** (SAEM T2C)					16 996		18 837	
Agents roulants par véhicules (T2C)	2,12	1,94	2,13	2,24	1,78	2,08	1,86	2,10

* Places kilométriques offertes

** En 2006, le calcul CERTU est effectué avec le nombre total de kilomètres (8 053 000) réalisé par l'ensemble des opérateurs rapporté aux seuls agents roulant T2C.

*** Les retraitements sont expliqués au paragraphe précédent n° IV-1-1 et résultent de changements apportés dans la collecte des données (plus de précisions) et d'indications validées par l'autorité organisatrice des transports.

4-2-1 Le ratio de productivité « nombre de kilomètres annuel par agent roulant »

Comme le montre le tableau précédent, le nombre annuel de kilomètres par agent roulant, qui constitue une mesure de la productivité, s'élevait en 2006, selon les données publiées par le CERTU, à 18 594 pour l'ensemble des transporteurs intervenant sur le réseau clermontois, y compris ceux directement affrétés par le SMTC, chiffre nettement inférieur aux moyennes des strates des réseaux de 100 000 à 300 000 habitants et de plus de 300 000 habitants, égales, respectivement, à 23 739 et à 23 188. Il est rappelé que le ratio en cause n'a pas été publié par le CERTU pour 2007, s'agissant du réseau des transports urbains de Clermont-Ferrand.

La productivité de la seule T2C et de ses sous-traitants est encore plus faible pour 2006 (16 996 kilomètres par agent roulant), mais s'est accrue en 2007, où le ratio s'est établi à 18 837. Un document du CERTU, retraçant l'évolution de la productivité hors sous-traitance, montre que la T2C se situe à cet égard, en 2006, en dessous de la moyenne correspondante pour la strate des réseaux de 100 000 à 300 000 habitants (soit 19 000 à 19 500 kilomètres par agent roulant) et sensiblement au niveau de celle des réseaux de plus de 300 000 habitants, soit 17 000 kilomètres par agent roulant.

Par souci d'exhaustivité, les chiffres UTP et GART, relatifs aux kilomètres effectués par agent roulant en 2007, sont indiqués ci-dessous, les documents correspondants ayant été communiqués respectivement par la société et l'autorité organisatrice :

- UTP

- Clermont Ferrand : 19 859 km
- Moyenne des 22 réseaux de plus de 200 000 habitants : 20 003 km
- Moyenne des 17 réseaux TCSP* : 19 688 km
- Moyenne des 129 réseaux : 20 803 km

- GART**

- Clermont-Ferrand : 18 268 km
- Moyenne des 35 réseaux sélectionnés par le GART : 18 809 km

* Transport en commun en site propre

** S'agissant du GART, il est précisé que cet organisme dégage toute responsabilité sur l'exploitation qui serait faite de ratios calculés à partir de ces données. Il s'agit en fait de données issues des cahiers verts retraités sur la base d'enquêtes complémentaires.

Si les distorsions constatées entre les différents organismes pour un même ratio conduisent tout naturellement à relativiser une évaluation qui ne serait fondée que sur une analyse comparative, et ce, en dépit de panels spécifiques constitués, mais non toujours revendiqués, par les organismes en cause, la chambre fait observer que :

- le CERTU est un organisme agréé, contrôlé par l'Etat, qui travaille en collaboration avec l'UTP et le GART et qui est le seul à éditer un référentiel en matière de transport public de voyageurs ;
- l'attribution du chiffre de 19 859 km par agent clermontois en 2007 par l'UTP est contestable ; en effet, il est le résultat du rapport entre le nombre de kilomètres déclarés par la société T2C à cet organisme (8 621 000 km figurant page 16 du document UTP 2007) et le nombre d'ETP agents roulants (434,10). Or, les kilomètres réalisés par les agents T2C en 2007 s'élèvent en réalité à 8 177 000 kilomètres, comme cela a été précédemment indiqué.

4-2-2 Les kilomètres « haut le pied » (HLP)

Les kilomètres figurant dans les tableaux précédents sont des kilomètres d'exploitation qui comprennent les kilomètres commerciaux, correspondant au transport effectif de voyageurs, et des kilomètres « haut le pied » (HLP), correspondant à des trajets effectués à vide, sans voyageurs.

Un nombre élevé de kilomètres HLP signifie que la véritable productivité est dégradée d'autant. Les causes de l'existence de kilomètres HLP peuvent être dues à la structure du réseau, à son profil atypique, mais également à une organisation du travail déficiente.

S'agissant des causes « structurelles », les services de la société ont invoqué le kilométrage important pour rejoindre le départ de certaines lignes, la faible fréquentation en heures creuses sur plusieurs lignes, impliquant une interruption de service et donc le fractionnement des services, éventuellement générateur de voyages « à vide », ou encore la restructuration urbaine entreprise ces dernières années, qui a provoqué la disparition de points de relèves qui s'avéraient très utiles pour optimiser « l'habillage » des lignes. Une part importante des kilomètres « haut le pied » est, par ailleurs, imputable, selon la T2C, aux exigences de l'autorité organisatrice concernant l'offre de transport.

Les kilomètres « haut le pied » communiqués par la société T2C dans le cadre de la procédure d'appel d'offre du marché couvrant la période 2008-2011 apparaissent importants, puisque pour le réseau des bus, les kilomètres effectués sans transporter de voyageurs représentent entre 23 et 25 % des kilomètres d'exploitation annuels réalisés.

Selon les données révisées communiquées par la société, qui tiennent compte des résultats de la mesure précise des nouveaux itinéraires du réseau structuré autour du tramway, qui n'ont été connus que fin 2007, le pourcentage des kilomètres HLP pour la totalité des services réguliers, scolaires et usines inclus, était égal, à ce moment, selon les moyens de transport, à :

- 20,21 % pour le tramway et les bus (1 621 000 / 8 018 000 kilomètres),
- 22,12 % pour les bus uniquement (1 528 200 / 6 909 000 kilomètre).

L'absence de référentiel national ne permet pas de procéder à une évaluation objective du niveau des kilomètres « HLP » affiché par la société. Toutefois, s'agissant du réseau de bus, il paraît surprenant en toute logique que plus du cinquième des kilomètres d'exploitation soit des kilomètres effectués sans voyageurs.

La chambre estime indispensable la mise en œuvre rapide d'une stratégie visant à réduire ce pourcentage de kilomètres « haut le pied » sur le réseau de bus.

4-3 Evolution comparée de la production kilométrique et du coût de la prestation délivrée par la société T2C entre 2002 et 2008

La chambre a évalué le rapport entre l'évolution du coût de la prestation et celle de la production kilométrique annuelle de la société.

4-3-1 L'évolution de la production kilométrique

Elaboré à partir des données publiées par le CERTU jusqu'en 2006, du document déclaratif produit à cet organisme pour 2007 mais non publié pour les raisons déjà mentionnées, et des estimations contenues dans le marché public pour 2008 et 2009, le tableau suivant présente l'évolution de la production kilométrique de la T2C :

EN MILLIERS	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL KILOMETRES	7 759	7 635	7 892	8 434	7 888	9 046	ESTIMATION	
T2C DIRECT	6 983	6 867	7 033	7 001	7 040	7 930	7 930	
T2C AFFRETES	776	768	735	1 005	321	247	184	
TOTAL T2C	7 759	7 635	7 768	8 006	7 361	8 177	8 114*	7 834
TOTAL T2C/TOTAL KILOMETRES	100 %	100 %	98,42 %	94,92 %	93,32 %	90,39 %		

- * Pour 2008, le chiffre de 8 114 000 km pour la production kilométrique d'exploitation a été obtenu de la façon suivante.
- Le chiffre de la production kilométrique commerciale 2008 est connu (cf. ci-dessus) et a été communiqué par le SMTC (cf. également contrat 2008-2011 et avenant n° 1 du 19 janvier 2009) : 6 362 162 km.
 - Dans son offre de prix, fin 2007, dans le cadre de la négociation du nouveau marché d'exploitation pour la période 2008-2011, la société T2C présentait pour 8 018 000 km annuels d'exploitation 6 287 000 km commerciaux (il s'agissait d'ailleurs de la première fois où l'autorité organisatrice pouvait disposer des kilomètres « haut le pied ») ; les kilomètres commerciaux représentent donc 78,411 % des kilomètres d'exploitation.
 - En conséquence, pour 6 362 162 km commerciaux, on obtient environ 8 114 000 km d'exploitation ($6\,362\,162/78,411 \times 100$).
 - Pour 2009, sur la base de l'offre T2C modifiée à la baisse par avenant (6 142 933 km commerciaux), on obtient environ 7 834 000 km d'exploitation ($6\,142\,933/78,411 \times 100$).

Comme cela a déjà été signalé, en 2007, 90 % des kilomètres sont réalisés par la société T2C, alors que jusqu'à 2003, celle-ci effectuait la totalité des kilomètres. La volonté de l'autorité organisatrice de diversifier les acteurs du réseau n'est sans doute pas étrangère à cette situation, mais celle-ci résulte davantage de circonstances normales de la vie de ce réseau : mise en concurrence du service des PMR (personnes à mobilité réduite), reprise progressive par le Département des circuits scolaires appartenant au PTU, élargissement du périmètre de compétence en 2004 ayant conduit à développer des lignes à la demande...

Au total, en 2007, après une année d'exploitation incluant la nouvelle ligne du tramway, certes incomplète puisque la partie CHU-La Pardieu n'a fonctionné qu'à partir de juin 2007, la production kilométrique de la société T2C (sous-traitance incluse) s'est élevée à 8 177 milliers de kilomètres, en hausse de 5,38 % par rapport à celle de l'année 2002 (7 759 milliers de kilomètres).

En 2008, sur la base estimée de 8 114 milliers de kilomètres, la progression par rapport à 2002 est de 4,57 %.

4-3-2 L'évolution du coût de la prestation T2C

Celui-ci progresse de la façon suivante :

K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Coût de la prestation de services T2C (1)	28 500 (2)	30 445	34 287	37 988	42 034	44 517	47 784
Evolution du coût de la prestation (n/n-1)		6,82 %	12,62%	10,79%	10,65%	5,91%	7,34 %
Taux d'inflation	1.9%	2.1%	2.1%	1.8%	1.6%	1.49%	2.84%

(1) Les montants figurant dans le tableau ci-dessus comportent la taxe professionnelle.

(2) Pour l'ensemble de l'année 2002, le montant de 28 500 € est celui communiqué par l'autorité organisatrice.

L'augmentation annuelle du coût de la prestation délivrée par la société T2C, taxe professionnelle incluse, est très largement supérieure à l'inflation. Entre 2002 et 2008, ce coût est passé de 28 500 K€ à 47 784 K€, ce qui représente une progression de 67,66 %.

4-3-3 Les évolutions comparées

a) Production kilométrique et coût de la prestation T2C

Entre 2002 et 2008, la production kilométrique de la T2C, y compris les kilomètres affrétés, s'est accrue de 4,57 %, contre 67,66 % pour le coût de la prestation de la société. En outre, selon les dispositions du marché du 27 décembre 2007 et de son avenant n° 1 du 19 janvier 2009, les kilomètres effectués par la société T2C devaient être réduits sensiblement en 2009, année enregistrant le plein effet des suppressions partielles de lignes.

L'ampleur de l'écart constaté conduit nécessairement la chambre à s'interroger sur l'aptitude de la société à maîtriser ses charges d'exploitation et notamment celles de personnel. En conséquence, elle a également procédé à la mise en perspective des effectifs et du service offert.

b) Evolution comparée des effectifs et du service offert

Les évolutions de l'offre (kilomètres annuels réalisés) entre 2002 et 2007 sont les suivantes :

- ensemble du PTU (tous les exploitants, dont T2C) : + 16,6 % (9 046 000 / 7 759 000),
- exploitant T2C, y compris sous-traitance : + 5,38 % (8 177 000 / 7 759 000),
- exploitant T2C hors sous-traitance : + 13,56 % (7 930 000 / 6 983 000).

Cependant, seule l'offre de la T2C hors sous-traitance a été retenue pour comparer le service offert aux effectifs, car aucun chiffre précis concernant le nombre des chauffeurs affectés aux lignes affrétées ne peut être produit.

La progression des effectifs ETP entre 2002 et 2007 est la suivante :

- pour les effectifs globaux : + 30,91 % (698,75 / 533,73),
- pour les conducteurs : + 12,97 % (433,26 / 383,50).

Ainsi, entre 2002 et 2007, année où le tramway a pleinement fonctionné, l'offre kilométrique de la société T2C a progressé de 13,56 %, alors que, dans le même temps, les effectifs globaux de la société ont augmenté de 30,91 % et ceux des conducteurs receveurs de 12,97 %.

La production kilométrique, sous traitance comprise, ayant baissé en 2008 (8 114 000 km contre 8 177 152 en 2007) et la prévision 2009 étant également à la baisse (7 834 000 km), les suppressions de lignes résultant de la négociation du nouveau contrat produisant leur plein effet au cours de ce dernier exercice, la comparaison ci-dessus ne trouvera pas à s'améliorer, le nombre d'agents roulant restant stable.

L'affirmation de la société, basée sur un panel qu'elle a elle-même constitué, selon laquelle tous les réseaux qui « *passent sur du tramway* » connaissent une croissance des effectifs comparable, n'apparaît pas établie. Si tel était le cas, à l'issue d'une étude nationale par exemple, la situation ainsi constatée pourrait néanmoins être sérieusement critiquée.

En effet, la création d'une ligne de tramway exclusivement en site propre prioritaire, en substitution de plusieurs lignes de bus, doit normalement faciliter la gestion des agents (système de la noria), avec une quasi disparition des kilomètres « haut le pied », et entraîner une augmentation mécanique de la productivité. Ces avantages devraient *a priori* compenser les effectifs supplémentaires que nécessite l'élargissement de la plage de service journalier.

4-3-4 Les autres éléments de comparaison

a) Le référentiel CERTU

EXERCICES (€)	2000		2006		2007
	RESEAUX DE 100 000 A 300 000 H	CLERMONT- FERRAND	RESEAUX DE 100 000 A 300 000 H	CLERMONT- FERRAND	RESEAUX DE 100 000 A 300 000 H
Produit du trafic total par voyage	0,44	0,44	0,46	0,46	0,48
Charges d'exploitation par voyage	1,16	0,98	1,57	1,70	1,64
Charges d'exploitation par kilomètre	3,26	3,26	4,03	5,32	4,06
Subventions d'exploitation et d'équilibre par habitant du PTU	57,78	53,51	80,65	106,86	89,17
Produit du trafic total sur les charges d'exploitation	36,8 %	45,1 %	29,4 %	26,9 %	29,1 %

Le tableau comparatif ci-dessus fait apparaître que le produit du trafic par voyage est, à Clermont-Ferrand, conforme à la moyenne constatée sur les réseaux desservant les agglomérations de 100 000 à 300 000 habitants, le prix du voyage étant relativement voisin des prix pratiqués sur ce type de réseau. Cette constatation conforte l'idée que l'activité du réseau clermontois est également comparable à la moyenne constatée pour la strate.

En revanche, en 2006, le coût d'exploitation du réseau clermontois est sensiblement supérieur à la moyenne constatée, de 8 % à 32 % environ, selon que l'on rapporte les charges d'exploitation, respectivement, au voyage ou au kilomètre. En 2000, par contre, les charges d'exploitation du réseau étaient très proches, voire inférieures, à la moyenne nationale des réseaux de la strate de référence.

La situation est en revanche plus contrastée, si l'on compare les charges d'exploitation du réseau clermontois avec les moyennes de la strate supérieure (réseaux de plus de 300 000 habitants sans limite supérieure et n'excluant que la région parisienne). En effet, ces charges, rapportées au nombre de voyages, sont supérieures de 33,9 % à la moyenne de la strate, qui s'établit à 1,27, alors que, par kilomètre, elles sont inférieures de 6,8 % à la moyenne correspondante (5,71).

Les données 2007 du réseau de Clermont-Ferrand n'ayant pas été publiées par le CERTU, pour les raisons précédemment exposées, seules les moyennes 2007 des charges d'exploitation, respectivement, par voyage et par kilomètre peuvent être retenues pour cette année :

- réseaux de 100 à 300 000 habitants : 1,64 € et 4,06 €,
- réseaux de plus de 300 000 habitants : 1,26 € et 5,75 €.

b) Les autres entreprises de transport

Si l'on considère l'évolution contrastée, sur la période 2002-2008 (cf. § 4.3.3), de la production kilométrique de la T2C (+4,57 %) et du prix de la prestation facturée par la société au SMTC (+67,66 %), la question du coût de cette prestation se pose nécessairement.

La chambre observe incidemment, à cet égard, que le prix au kilomètre proposé par T2C dans l'acte d'engagement du marché couvrant la période 2008-2011 s'élève à 5,041 €/km HT pour un bus standard gazole, tandis que le prix kilométrique hors taxes pour 2008 des autres exploitants intervenant sur le réseau clermontois est de :

- Ligne 31 Chateaugay - Loisirs et Voyages	2, 24 €
- Ligne 32 Sayat/Nohanent – Loisirs et Voyages	3, 29 €
- Ligne 34 Cournon/Le Cendre – Loisirs et voyages	3, 03 €
- Ligne 35/36 Lempdes/Pont du Château- Cellier-Chevanet	2, 97 €

Or, la société T2C bénéficie de la mise à disposition du matériel roulant par le SMTC et ne supporte donc pas les charges d'amortissement et les frais financiers dans son compte d'exploitation, à l'inverse des autres exploitants, propriétaires de leurs équipements.

A contrario, les autres exploitants ne supportent aucune charge de publicité et de documentation, la SAEM assumant cette charge pour l'ensemble du réseau du PTU.

