



Syndicat Mixte des Transports en Commun
de l'Agglomération Toulousaine

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
OCCITANIE

20 NOV 2018
GR/18/0864

COURRIER ARRIVEE

Monsieur André PEZZIARDI

Président

Chambre Régionale des Comptes Occitanie

500 avenue des États du Languedoc

CS 70755

34064 MONTPELLIER CEDEX 2

Réf. : GR/18/1864

Objet : Réponse au Rapport d'Observations Définitives

Toulouse, le 19 novembre 2018

Monsieur le Président,

En référence à votre courrier du 12 octobre 2018, Je vous prie de trouver ci-joint notre réponse écrite au rapport d'observations définitives que vous nous avez adressé, relatif au contrôle des comptes et de la gestion du Syndicat Mixte des Transports en Commun de l'agglomération toulousaine.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de ma considération distinguée.

Jean-Michel Lattes

Président de Tisséo Collectivités

Vice-Président de Toulouse Métropole

1^{er} adjoint au Maire de Toulouse



Syndicat Mixte des Transports en Commun
de l'agglomération toulousaine

**Réponses du maître d'ouvrage
Tisséo Collectivités au Rapport
d'Observations Définitives de la
Chambre Régionale des Comptes**

L'Autorité Organisatrice des Mobilités

7, esplanade Compans-Caffarelli • BP 11120 • 31011 Toulouse CEDEX 6 •
Tél : 05 67 77 80 80 • Fax : 05 67 77 80 01

Novembre 2018

1 - Introduction

Par courrier en date du 12 octobre 2018, la Chambre Régionale des Comptes a transmis à Tisséo Collectivités, le Rapport d'Observations Définitives sur les comptes et la gestion du Syndicat Mixte des Transports en Commun de l'Agglomération Toulousaine (exercices 2012 et suivants).

Ce présent document comprend les compléments d'information et de précisions que les observations de la Chambre appellent de la part de Tisséo Collectivités.

Synthèse

La Chambre Régionale des Comptes Occitanie a contrôlé, pour les exercices 2012 et suivants, la gestion du Syndicat Mixte des Transports en Commun de l'Agglomération Toulousaine, autorité organisatrice des mobilités.

Missions, Périmètres et Gouvernance

- **Recommandation n°1 :** *Modifier les statuts du syndicat en y insérant la définition de ses missions, en vue de clarifier son champ de compétences*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités a enclenché un travail de modification de ses statuts avec l'ensemble de ses membres, dont un des objectifs est de clarifier ses missions et les compétences en découlant.

Pour autant, Tisséo Collectivités ne peut ignorer qu'une Loi d'Orientation des Mobilités est prévue pour être promulguée durant l'année 2019. Le travail de modification des statuts devra donc respecter et se conformer aux évolutions législatives qui seront adoptées.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

Relations avec les exploitants du réseau

- **Recommandation n°2 :** *Revoir l'équilibre de la délégation de service public Mobibus de manière à faire supporter au délégataire un risque d'exploitation réel ou, à défaut, passer un marché de prestations*

Réponse de Tisséo Collectivités

Le renouvellement du contrat de Délégation de Service Public (DSP) est en cours et Tisséo Collectivités a intégré dans son projet de convention les remarques de la Chambre afin de consolider la Délégation de Service Public.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

- Concernant les charges d'exploitation de Tisséo Voyageurs, Tisséo Collectivités s'est attaché depuis 2015 à répondre aux exigences et à la recommandation du précédent rapport de la Chambre qui demandait de « *contenir les coûts moyens d'exploitation* ». De fait, depuis lors, les charges d'exploitation sont maîtrisées : de 240 M€ en 2015 à 243,3 M€ en 2017 (dernier exercice consolidé). Quant à la contribution nette de Tisséo Collectivités (c'est-à-dire recettes d'exploitation déduites), celle-ci a baissé passant de 166,5 M€ en 2015 à 158,3 M€ en 2017. Pourtant, l'offre a bien continué d'augmenter (tram, Linéo, intégration du réseau de Colomiers, déploiement du réseau du Muretain Agglomération...). Compte-tenu de l'insistance de la Chambre sur ce volet, il semble dommageable qu'elle ne reconnaisse pas qu'il s'agit d'une véritable rupture historique et non qu'une simple inflexion.

- Concernant les recettes d'exploitation, Tisséo Collectivités rappelle que la mise en place de la nouvelle gamme tarifaire répond aux recommandations formulées par la Cour des Comptes et la remarque de la Chambre qui, dans son précédent rapport, invitait à « *s'interroger sur les conditions de gratuité d'accès aux services qui obèrent les possibilités de croissance des recettes commerciales* » ainsi que « *renforcer les recettes d'exploitation* ».

Plan de Déplacements Urbains

- Concernant l'efficacité de la 3^{ème} ligne dans la desserte des zones d'emploi, le taux de 20 à 25% d'utilisation par les salariés desservis est un niveau jamais atteint dans des agglomérations comparables. La desserte des territoires économiques est un objectif majeur de Tisséo Collectivités, déjà exprimé dans le Projet Mobilités avec la 3^{ème} ligne, la Ceinture Sud (dont le téléphérique), le programme Linéo et l'écomobilité.
- Concernant le maillage du réseau, Tisséo Collectivités souligne que le projet Toulouse Aerospace Express multipliera les pôles de correspondance avec les autres modes (train, métro, tram, Linéo) et permettra ainsi de raccourcir la durée de nombreux trajets quotidiens. Par ailleurs, le Projet Mobilités propose un maillage du territoire par le réseau de transports qui s'avère bien supérieur à ce que l'ancien PDU (2012) avait esquissé.
- La Chambre reprend certains arguments semblant plaider en faveur du développement de l'étoile ferroviaire toulousaine, au détriment des projets actuels. Tisséo Collectivités tient à rappeler que le train dessert moins d'emplois, ne peut pas atteindre les fréquences et les capacités élevées du métro, et présente des coûts d'exploitation très supérieurs. Le réseau ferroviaire est ainsi un complément utile et nécessaire, mais ne peut pas se substituer au développement du métro.
- Concernant l'impact environnemental, Tisséo Collectivités rappelle que le Projet Mobilités a reçu un avis favorable à l'unanimité des 5 membres de la Commission d'Enquête Publique qui a constaté la « *réduction des émissions de polluants de l'air par rapport à l'évolution prévue au fil de l'eau* » et l'« *impact positif de l'option métro* ».

Fiabilité des Comptes

- **Recommandation n°3 : Mettre un terme définitif au processus de neutralisation comptable des amortissements**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités rappelle qu'une neutralisation partielle des dotations aux amortissements est en effet pratiquée dans le cadre d'une autorisation spécifique du Ministère des Finances depuis 2007, confirmée annuellement.

Ce dispositif a vocation à s'éteindre progressivement, et Tisséo Collectivités s'engage à y mettre fin dans les délais les meilleurs sans faire peser cet effort sur les contributions des membres.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

- **Recommandation n°4 : Rétablir la sincérité des comptes de Tisséo Collectivités**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités va engager un travail de clarification tant opérationnel que comptable, pour répondre à la demande de la Chambre.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

Situation Financière

- **Recommandation n°5 :** *Mettre un terme aux facilités de trésorerie consenties par Tisséo Collectivités à Toulouse Métropole*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités rappelle que la contribution de Toulouse Métropole fait l'objet d'un pilotage mois par mois et de versements strictement adossés aux besoins de Tisséo Collectivités.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**, en tenant compte des besoins de financement réels de Tisséo Collectivités.

- **Recommandation n°6 :** *Elaborer une prospective financière stabilisée sur la base de coûts affinés et exhaustifs*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités confirme que les études visant à affiner les coûts du projet Toulouse Aerospace Express sont en cours et que la soutenabilité financière a fait l'objet d'une consolidation par un cabinet externe qui sera remise avec le dossier d'enquête publique du projet TAE et d'ailleurs soumise au Secrétariat Général pour l'Investissement.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

Gestion des Ressources Humaines

- **Recommandation n°7 :** *Mettre en place une politique de maîtrise de la masse salariale, portant à la fois sur les effectifs et sur l'évolution des salaires*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités prend note des remarques émises quant à la mise en place d'une politique de maîtrise de la masse salariale et des effectifs, et ce dans le cadre d'une trajectoire financière en cohérence avec les projets à mener.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- **Recommandation n°8 :** *Mettre un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités a mis un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi, à savoir le versement de la prime retraite et de la prime médaille.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- **Recommandation n°9 :** *Mettre un terme aux mises à disposition qui ne satisfont pas aux critères réglementaires, en raison de leur durée et de la nature des missions exercées*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités met un terme progressivement aux conventions de mise à disposition ne satisfaisant pas aux critères réglementaires.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

Commande Publique

- **Recommandation n°10 :** *Elaborer une stratégie des achats, déclinée en plan d'actions, dont la mise en œuvre devra être encadrée par un guide de procédure interne de l'achat, à jour et opérationnel*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités informe la Chambre que l'élaboration d'une stratégie des achats et la mise à jour des procédures internes sont actuellement menées.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- **Recommandation n°11 :** *Se conformer aux règles de la commande publique en cessant l'exécution du marché d'«assistance au maître d'ouvrage en matière d'organisation de planification des projets inscrits dans la feuille de route » et en procédant à une mise en concurrence effective pour chaque nouvelle prestation envisagée .*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités informe la Chambre que tous les nouveaux besoins ont fait l'objet de nouveaux appels d'offre depuis janvier 2018. Le marché est résilié au 31 décembre 2018, au terme des deux derniers bons de commande en cours, engagés précédemment.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **mise en œuvre**.

Sommaire

1 - Introduction	2
Synthèse	2
2 – Missions, Périmètres et Gouvernance.....	7
S’agissant de la modification des statuts et clarification des compétences	7
S’agissant de la perception du versement transport	7
S’agissant de la gouvernance	8
3 – Relations avec les exploitants du réseau.....	8
S’agissant des charges d’exploitation de Tisséo Voyageurs	9
S’agissant des recettes d’exploitation	10
S’agissant de la Délégation de Service Public Mobibus.....	10
4 – Plan de Déplacements Urbains	11
S’agissant de Toulouse Aerospace Express (TAE).....	12
S’agissant du niveau de desserte de TAE	12
S’agissant du maillage de TAE	12
S’agissant du calendrier de TAE	13
S’agissant de l’alternative ferroviaire.....	13
S’agissant du volet environnemental du Projet Mobilités	14
S’agissant de la Ceinture Sud et de l’arc Sud-Ouest.....	15
5 – Fiabilité des Comptes.....	17
S’agissant de la neutralisation	17
S’agissant de la comptabilité.....	17
6 – Situation Financière	19
S’agissant du financement des investissements	19
S’agissant de la trésorerie	19
S’agissant de la dette	19
S’agissant de la prospective financière	20
7 – Gestion des Ressources Humaines	21
S’agissant de la politique salariale	22
S’agissant de la rémunération.....	22
S’agissant de la mise à disposition	23
8 – Commande Publique.....	24
S’agissant de la stratégie des achats	24
S’agissant du marché d’assistance au maître d’ouvrage en matière d’organisation de planification des projets inscrits dans la feuille de route	24

2 – Missions, Périmètres et Gouvernance

Dans son rapport, la Chambre souligne que Tisséo Collectivités fédère un nombre important d'EPCI et couvre un large ressort permettant d'appréhender les problématiques de mobilité à l'échelle de l'aire urbaine. Si la compétence mobilité est exercée, sur le même ressort territorial, par diverses autorités organisatrices, la Chambre propose de poursuivre et renforcer les initiatives telles que la mise en place par Tisséo Collectivités de la Conférence des Exécutifs rassemblant les décideurs dans le domaine de la mobilité. Enfin, la Chambre aborde les évolutions successives du périmètre des transports urbains et notamment le travail de mise en cohérence du ressort territorial, du prélèvement du versement transport et du périmètre de desserte effective.

S'agissant de la modification des statuts et clarification des compétences

Sans attendre l'intervention de la Chambre, Tisséo Collectivités a enclenché un travail de modification de ses statuts avec l'ensemble de ses membres, dont un des objectifs est de clarifier ses missions et les compétences en découlant.

Ce travail a d'ailleurs fait l'objet de délibérations de principes visant à acter l'évolution de la contribution de certains membres.

Dans sa **recommandation n°1** du présent rapport, la Chambre demande de « *modifier les statuts du syndicat en y insérant la définition de ses missions, en vue de clarifier son champ de compétences* ».

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

Pour autant, Tisséo Collectivités ne peut ignorer qu'une Loi d'Orientation des Mobilités est prévue pour être promulguée durant l'année 2019. Le travail de modification des statuts devra donc respecter et se conformer aux évolutions législatives qui seront adoptées.

La clarification des compétences, et particulièrement l'articulation des compétences d'urbanisme et de mobilité, a ainsi fait partie des éléments déjà soulevés lors de la contribution de Tisséo Collectivités aux Assises de la Mobilité en décembre 2017. D'autres démarches de clarification, notamment en matière cyclable sont également en cours.

A titre d'exemple, il convient de préciser que la compétence en matière de stationnement n'est pas incluse dans la compétence mobilité. En effet, cette compétence relève expressément, dans son ressort territorial, des maires des communes.

S'agissant de la perception du versement transport

Concernant les observations faites par la Chambre quant à la perception du Versement Transport (VT) sur le Muretain, Tisséo Collectivités insiste sur le service rendu aux usagers pendant la période considérée, en contrepartie de la perception du versement transport. Par ailleurs, le juge a effectivement tranché la question de la perception du versement transport sur le territoire de la Communauté d'Agglomération du Muretain. Dans cette affaire, Tisséo Collectivités a immédiatement pris acte de ce jugement et respecté ses obligations. Ce sujet est désormais clos.

S'agissant de la gouvernance

Tisséo Collectivités prend acte de l'avis positif de la Chambre concernant les initiatives prises en faveur de la coordination des acteurs de la mobilité et en souligne les premiers résultats, tels que la mise en place de l'abonnement Pastel+ en 2014 et le consensus des collectivités membres et des autorités organisatrices concernant la future 3^{ème} ligne de métro et ses interconnexions.

Outre la Conférence des Exécutifs réunissant la Région, le Département, les intercommunalités du ressort territorial et le rôle d'animation de Tisséo Collectivités, ce dernier participe également aux autres dispositifs partenariaux, tels que :

- le système de gestion globale des déplacements, réunissant l'Etat, la Région, le Département, les intercommunalités du ressort territorial, Tisséo Collectivités, l'agence d'urbanisme (aua/T), le concessionnaire autoroutier, les travaux portant sur des outils opérationnels de gestion et de modélisation des trafics, d'observations des mobilités, de perspectives à des horizons allant au-delà des horizons des documents de planification ;
- la Commission mixte SMEAT / Tisséo Collectivités, les travaux portant sur la cohérence urbanisme-mobilité.

En synthèse...

- **Recommandation n°1 :** *Modifier les statuts du syndicat en y insérant la définition de ses missions, en vue de clarifier son champ de compétences*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités a enclenché un travail de modification de ses statuts avec l'ensemble de ses membres, dont un des objectifs est de clarifier ses missions et les compétences en découlant.

Pour autant, Tisséo Collectivités ne peut ignorer qu'une Loi d'Orientation des Mobilités est prévue pour être promulguée durant l'année 2019. Le travail de modification des statuts devra donc respecter et se conformer aux évolutions législatives qui seront adoptées.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

3 – Relations avec les exploitants du réseau

Dans son rapport, la Chambre aborde l'évolution des relations contractuelles avec Tisséo Voyageurs sur le mode d'exploitation du service des transports urbains et s'attache plus particulièrement au Contrat de Service Public et à la Délégation de Service Public Mobibus.

S'agissant des charges d'exploitation de Tisséo Voyageurs

La Chambre fait preuve de beaucoup de prudence en mentionnant simplement un pilotage affirmé du contrat de service public. En effet, il s'agit d'une inflexion majeure qui a été mise en œuvre dès 2015/2016, soulignant un contraste fort avec la tendance inflationniste des coûts du réseau constatés depuis plusieurs années, qu'elle avait elle-même soulignée dans son précédent rapport.

Sur la période 2008-2014, les charges d'exploitation ont augmenté de 48%, passant de 155,7 à 230,5 M€ et la contribution de Tisséo Collectivités (charges – recettes d'exploitation) a cru de 71,7%, évoluant de 91,3 à 156,8 M€.

A l'inverse, depuis 2015, Tisséo Collectivités s'est attaché à répondre aux exigences et à la recommandation du précédent rapport de la Chambre qui demandait de « *Contenir les coûts moyens d'exploitation* ». De fait, depuis lors, les charges d'exploitation sont maîtrisées : de 240 M€ en 2015 à 243,3 M€ en 2017 (dernier exercice consolidé). Quant à la contribution nette de Tisséo Collectivités (c'est-à-dire recettes d'exploitation déduites), celle-ci a baissé passant de 166,5 M€ en 2015 à 158,3 M€ en 2017.

Ainsi, alors même que la moyenne annuelle d'augmentation des charges était de 10 M€ sur les 8 dernières années, elle est dorénavant de 1 M€ depuis 3 ans. Sur la période analysée par la Chambre, les coûts du réseau par déplacement et par kilomètre produit baissent à nouveau depuis 2015, après avoir augmenté significativement et régulièrement.

Pourtant, l'offre a bien continué d'augmenter, de 37% sur le tramway et de 5% sur le bus, en attendant le doublement de la capacité de la ligne A.

Le développement de l'offre profite naturellement aux Linéo (6 lignes Linéo mises en service en octobre 2018), mais pas seulement : intégration du réseau de Colomiers en septembre 2016, déploiement du réseau du Muretain Agglomération en janvier 2018, mise en place de lignes régulières en remplacement de transports à la demande en novembre 2018 sur le Sicoval, puis sur l'est métropolitain, renforcement de l'offre sur les pôles majeurs de fréquentation, d'urbanisme ou de développement économique : Oncopole, Clinique Capio, Complexe Scientifique, nouvelles ZAC...

Surtout, les objectifs fixés à Tisséo Voyageurs dans le cadre du nouveau Contrat de Service Public 2017-2021 ont tous été atteints et même améliorés, à ce jour.

De fait, malgré une indexation deux fois supérieure à celle prévue, les charges d'exploitation 2017 après solde budgétaire s'établiront à 243,3 M€, soit un gain de 1,4 M€ par rapport à l'objectif de 244,7 M€.

- Les recettes de trafic ont été de 79,4 M€, soit 3,4 M€ de plus que l'objectif ;
- La fréquentation a été de 129,5 millions de déplacements, soit 3,5 millions de plus que l'objectif et 2,2 millions de plus qu'en 2016.

Compte-tenu de l'insistance de la Chambre, il semble dommageable qu'elle ne reconnaisse pas qu'il s'agit d'une véritable rupture historique et non qu'une simple inflexion.

S'agissant des recettes d'exploitation

Par ailleurs, la Chambre omet de saluer la modification de la grille tarifaire introduite par les deux délibérations cadre du 19 octobre 2016 et 29 mars 2017. La mise en place de la nouvelle gamme par Tisséo Collectivités relève pourtant des recommandations formulées par la Cour des Comptes¹ et la remarque de la Chambre qui, dans son précédent rapport, invitait à *« S'interroger sur les conditions de gratuité d'accès aux services qui obèrent les possibilités de croissance des recettes commerciales »* ainsi que *« renforcer les recettes d'exploitation »*.

Il convient par ailleurs de rappeler que les modifications apportées l'ont été à l'unanimité des membres du Comité Syndical.

S'agissant de la Délégation de Service Public Mobibus

Dans sa recommandation n°2 du présent rapport, la Chambre demande de *« revoir l'équilibre de la délégation de service public Mobibus de manière à faire supporter au délégataire un risque d'exploitation réel ou, à défaut, passer un marché de prestations »*.

Le renouvellement du contrat de Délégation de Service Public (DSP) est en cours de procédure et Tisséo Collectivités a intégré dans son projet de convention les remarques de la Chambre afin de consolider la Délégation de Service Public.

Néanmoins, Tisséo Collectivités note que le contrat de Délégation de Service Public arrivant à échéance au 31 décembre 2018 est organisé de la même façon que le contrat précédent. Or, celui-ci n'avait fait l'objet d'aucune observation ou recommandation de la Chambre lors de son précédent contrôle.

Par ailleurs, Tisséo Collectivités confirme que les excédents ou déficits d'exploitation liés aux aléas sont totalement supportés par le seul exploitant, conformément aux principes de la Délégation de Service Public, et contrairement à un marché public.

Il en est de même pour les recettes. Si le délégataire encaisse les recettes pour le compte de l'Autorité Organisatrice, leur montant est entièrement reversé par l'exploitant. En cas de non atteinte de l'objectif de recettes, le délégataire reverse à Tisséo Collectivités la différence entre l'engagement de recettes et le montant des recettes réellement perçues.

En cas de dépassement de l'objectif de recettes, le délégataire bénéficiera de 50 % de la différence entre l'engagement de recettes et la valeur des recettes réellement perçues.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

¹ Cour des Comptes, Rapport public annuel 2015, Tome I : Les observations - Volume 1 Les finances et les politiques publiques - Chapitre II Transports - Les transports publics urbains de voyageurs : un nouvel équilibre à rechercher

En synthèse...

- *Recommandation n°2 : Revoir l'équilibre de la délégation de service public Mobibus de manière à faire supporter au délégataire un risque d'exploitation réel ou, à défaut, passer un marché de prestations*

Réponse de Tisséo Collectivités

Le renouvellement du contrat de Délégation de Service Public (DSP) est en cours de procédure et Tisséo Collectivités a intégré dans son projet de convention les remarques de la Chambre afin de consolider la Délégation de Service Public.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- Concernant les charges d'exploitation de Tisséo Voyageurs, Tisséo Collectivités s'est attaché depuis 2015 à répondre aux exigences et à la recommandation du précédent rapport de la Chambre qui demandait de « contenir les coûts moyens d'exploitation ». De fait, depuis lors, les charges d'exploitation sont maîtrisées : de 240 M€ en 2015 à 243,3 M€ en 2017 (dernier exercice consolidé). Quant à la contribution nette de Tisséo Collectivités (c'est-à-dire recettes d'exploitation déduites), celle-ci a baissé passant de 166,5 M€ en 2015 à 158,3 M€ en 2017. Pourtant, l'offre a bien continué d'augmenter (tram, Linéo, intégration du réseau de Colomiers, déploiement du réseau du Muretain Agglomération...). Compte-tenu de l'insistance de la Chambre sur ce volet, il semble dommageable qu'elle ne reconnaisse pas qu'il s'agit d'une **véritable rupture historique** et non qu'une simple inflexion.
- Concernant les recettes d'exploitation, Tisséo Collectivités rappelle que la mise en place de la nouvelle gamme tarifaire répond aux recommandations formulées par la Cour des Comptes et la remarque de la Chambre qui, dans son précédent rapport, invitait à « *s'interroger sur les conditions de gratuité d'accès aux services qui obèrent les possibilités de croissance des recettes commerciales* » ainsi que « *renforcer les recettes d'exploitation* ».

4 – Plan de Déplacements Urbains

Dans la partie relative au Plan de Déplacements Urbain, en amont de ses conclusions intermédiaires, la Chambre a émis un certain nombre d'observations sur la 3^{ème} ligne appelant des remarques et précisions de la part de Tisséo Collectivités.

S'agissant de Toulouse Aerospace Express (TAE)

Concernant les observations relatives au Conseil Scientifique, Tisséo Collectivités informe la Chambre qu'il a pris acte de la démission du Président du Conseil Scientifique en date du 23 octobre 2018.

S'agissant du niveau de desserte de TAE

Concernant l'efficacité de la 3^{ème} ligne dans la desserte des zones d'emploi, le taux de 20 à 25% d'utilisation par les salariés desservis est un niveau jamais atteint dans des agglomérations comparables.

Tisséo Collectivités considère au contraire que c'est un taux très élevé, si on le compare d'une part au taux actuel observé dans ces zones et d'autre part aux taux généralement constatés en France dans les zones d'emplois situés en dehors des périphériques (exemple de l'agglomération strasbourgeoise : 7% des déplacements vers les zones d'activités sont réalisés en transport en commun).

S'agissant du maillage de TAE

Quant aux observations relatives à l'inscription de la 3^{ème} ligne dans un maillage permettant une desserte de point à point, Tisséo Collectivités remarque que :

1. La 3^{ème} ligne de métro multipliera les pôles de correspondance (avec les train, métro, tram, Linéo) et constituera ainsi la première ligne du réseau en terme de nombre de connexions avec les autres modes ;
2. Le maillage du territoire par le réseau structurant, tel que défini par le nouveau PDU, est supérieur à l'ancien, mais aussi plus précis et surtout en cours de mise en œuvre si l'on considère par exemple le développement de Linéo ;
3. La 3^{ème} ligne jouera dans ce maillage un rôle d'accélérateur dans les temps de parcours de point à point, avec des temps de parcours inférieurs au quart d'heure entre les points d'interconnexion (tels que les gares, les pôles d'échanges et les parcs relais) et les zones d'emploi du même secteur ;
4. Ces arguments² avaient été clairement identifiés comme étant « en faveur du projet » par la Commission en charge du Débat Public, ainsi que cela figure dans son compte-rendu.

² Commission Particulière du Débat Public, Compte-rendu 16 février 2017 : 3) Cartographie des arguments - B) La 3^{ème} ligne et le système de transport – 1) Les arguments recensés en faveur du projet du projet - a) Le caractère capacitaire du métro aux heures de pointe - b) La desserte des lieux de travail aux derniers kilomètres - c) Les potentiels de rabattement

S'agissant du calendrier de TAE

Enfin, concernant le calendrier de mise en service de la 3^{ème} ligne de métro, Tisséo Collectivités regrette que la Chambre fasse sienne l'analyse défendue par les élus d'opposition, sans aucune démonstration probante, dans les séances des assemblées délibérantes de la Ville de Toulouse et de Toulouse Métropole.

S'agissant de l'alternative ferroviaire

La Chambre estime dans sa conclusion intermédiaire que les études menées ont exclu a priori une desserte ferroviaire alternative ou complémentaire à la 3^{ème} ligne de métro, et que les études et expertises n'avaient pas a fortiori été présentées dans le cadre du débat public.

Tisséo Collectivités souhaite sur cette question rappeler les points suivants :

1. **Les études menées en 2015 ayant conclu à la 3^{ème} ligne de métro avaient défini comme enjeu majeur la desserte des zones d'emploi.** Or, l'étoile ferroviaire ne dessert pas directement les grandes zones d'emploi ce qui exclut de facto le ferroviaire comme solution unique. ;
2. **Par ailleurs, les études menées en 2015 avaient conclu à la nécessité de solutions capacitaires de transport.** Or, dans le cas de l'étoile ferroviaire toulousaine, les infrastructures ne sont pas suffisamment capacitaires actuellement pour permettre des solutions de type RER constituant une réelle alternative au métro. Ainsi, des éléments sur la capacité des emprises ferroviaires toulousaines comparées à des dessertes de type RER avaient été présentés pendant le débat public, ainsi que les fréquentations de lignes de dessertes ferrées de type RER. Sur un périmètre équivalent, les surfaces des voies ferroviaires des agglomérations de Stuttgart ou de Zurich sont 20 fois supérieures à celles de l'étoile ferroviaire toulousaine. Par ailleurs, la fréquentation de dessertes ferroviaires dans les agglomérations françaises se compte en dizaines de milliers, et non en centaines de milliers ;
3. **Ces éléments sont renforcés par le fait que le coût d'exploitation moyen et les émissions de gaz à effet de serre d'un voyage réalisé en desserte ferroviaire sont bien supérieurs à ceux du transport urbain, ces éléments étant par ailleurs étayés par des données publiques, dont celles issues de rapports de la Cour des Comptes³ ;**
Une première approche du coût d'un projet alternatif au Projet Mobilités, déposé hors cadre d'élaboration du projet et hors cadre du processus de concertation / consultation / enquête publique a été réalisée à partir des différentes estimations existantes. En prenant en référence les populations et emplois à proximité (à 600m) des infrastructures existantes et projetées, une première analyse fait apparaître que ce projet alternatif est plus cher en investissement, moindre en capacité de transport et concerneraient moins d'usagers potentiels :
 - **Projet Mobilités (incluant la 3^{ème} ligne de métro + connexion ligne B + Aménagements Ferroviaires Nord Toulousain (AFNT) + Ligne Aéroport Express) : 3,33 Milliards d'€, pour 189 000 habitants et 127 000 emplois potentiellement desservis (référence 2013),**
 - **Projet RER incluant une partie de la 3^{ème} ligne de métro, l'ancien projet Prolongement Ligne B, les AFNT et un prolongement de la ligne A : 5,88 Milliards d'€ pour 152 500 habitants et 110 500 emplois potentiellement desservis (référence 2013).**

Ainsi, Tisséo Collectivités considère que la desserte ferroviaire est complémentaire au transport urbain, notamment au métro, mais n'est pas une alternative au développement du réseau structurant de transport urbain.

Depuis l'engagement de la révision du PDU jusqu'à son approbation, Tisséo Collectivités a toujours considéré cette complémentarité qui est affirmée dans les différents documents successifs de la révision du PDU, y compris le document final. Tisséo Collectivités considère que cette complémentarité est renforcée par rapport au précédent PDU de 2012, notamment grâce à la multiplication des points de connexion entre

³ Cour des Comptes, Rapport public thématique, Novembre 2009, *Le transfert aux régions du transport express régional (TER) : un bilan mitigé et des évolutions à poursuivre*

réseau urbain et ferroviaire et par le fait que la 3^{ème} ligne permettra une desserte des zones d'emplois (plus de 200 000 emplois) à la fois fine, capacitaire et indépendantes des conditions de circulation. Cette complémentarité avait été notée dans le compte-rendu du débat public établi par le Président de la Commission Particulière du Débat Public.

Ainsi, le Projet Mobilités contient une fiche action (n°6 – pages 108-111) relative à l'organisation de l'intermodalité avec le mode ferroviaire, fiche co-rédigée avec la Région (AOM compétente) et amendée pour intégrer les recommandations de la commission d'enquête publique, les orientations issues des Etats Généraux du Rail et de l'Intermodalité, les expertises sur les axes stratégiques de développement du ferroviaire menées dans le cadre du projet TAE.

S'agissant du volet environnemental du Projet Mobilités

Concernant le rapport de la Mission Régionale d'Autorité environnementale (MRAe), Tisséo Collectivités souhaite sur ce point apporter les précisions suivantes :

1. Le Projet Mobilités apporte des réponses claires et précises sur la diminution des consommations d'énergies fossiles, sur la diminution du nombre de personnes exposées à la pollution de fond et sur la diminution des émissions de polluants atmosphériques (NOx et PM) :
 - une importante diminution des oxydes d'azote faisant chuter de 13 000 à 300 le nombre de personnes touchées par cette pollution ;
 - une diminution des émissions de particules fines de 20% pour les PM 10 et de 33% pour les PM 2,5 ;
 - une diminution de 14 % des émissions de GES au global par habitant (6 fois moins de GES par habitant dans le centre-ville par exemple) et une diminution de 3 à 4 points entre le scénario fil de l'eau et le Projet Mobilités ;
 - une diminution de la consommation énergétique de 12% par habitant.
2. Ces données sont à analyser au regard de la forte croissance démographique et économique de l'agglomération toulousaine. Au global et à l'horizon 2030, chaque habitant produira moins de GES et répondra aux objectifs nationaux et internationaux.
3. L'objectif de baisse des émissions de GES au niveau national fixé par la loi de Programmation fixant les Orientations de la Politique Énergétique (POPE), n'était pas sectorisé lors des travaux de révision du PDU et c'est le taux de baisse en global qui a été considéré. Depuis, la Stratégie Nationale Bas Carbone a fixé des objectifs de baisse pour les principaux secteurs d'activité, dont celui des transports : diminution des GES de 29 % à l'horizon de 2026 par rapport à 2013 et 70% d'ici 2050.
Par ailleurs, un PDU n'est pas le seul outil pour réduire les émissions de GES liées au domaine des transports. Ainsi, des décisions gouvernementales peuvent également intervenir, comme c'est le cas actuellement, sur une taxation plus conséquente des carburants fossiles afin d'accompagner la trajectoire carbone de l'Etat et commencer à organiser la transition énergétique. De même que les primes à l'achat des véhicules électriques peuvent inciter les automobilistes à franchir le pas plus rapidement.
4. Tisséo Collectivités rappelle à la Chambre qui n'en dit mot, que le PDU 2012 avait reçu un avis défavorable de la commission d'enquête publique ; l'un des motifs étant que *« le projet, bâti sur l'idée centrale de réduire la circulation automobile au profit des transports en commun et des modes doux en vue de limiter les émissions de gaz à effet de serre et la consommation d'énergies fossiles, ne se traduit par aucun gain notable dans ces domaines par rapport à un scénario au fil de l'eau »*.
Tisséo Collectivités rappelle également que le Projet Mobilités 2020.2025.2030 a reçu un avis favorable à l'unanimité des 5 membres de la Commission d'Enquête Publique qui a constaté la *« réduction des émissions de polluants de l'air par rapport à l'évolution prévue au fil de l'eau »* et l'*« impact positif de l'option métro »*.

S'agissant de la Ceinture Sud et de l'arc Sud-Ouest

Concernant la Ceinture Sud et l'Arc Sud-Ouest, la Chambre estime que l'effort de desserte est insuffisant. Elle estime que 165 000 emplois se situent dans le corridor allant des zones économiques de Saint Martin du Touch / Basso Cambo à celles de Montaudran / Rangueil en passant par l'Oncopole.

Sur ce point, Tisséo Collectivités souhaite apporter les précisions suivantes :

1. Tisséo Collectivités souhaite préciser que la Ceinture Sud desservira pour sa part en direct les zones économiques de Basso Cambo, Oncopole, Ramassiers et Montaudran – Rangueil soit un total de 85 000 emplois. Parmi ces emplois, 50% sont desservis par le reste du réseau structurant (métro, téléphérique urbain sud, LMSE).
2. La Ceinture Sud a fait l'objet de recommandations de la part de la commission d'enquête publique, auxquelles Tisséo Collectivités a répondu. Cela s'est traduit par l'amendement de la fiche action 5 (pages 104 – 107) du Projet Mobilités, lors du vote par le Comité Syndical de Tisséo Collectivités de l'approbation du Projet Mobilités 2020.2025.2030, la délibération ayant été transmise à la Chambre.

Ainsi :

- le projet de Téléphérique Urbain Sud est bien inscrit à l'horizon 2020 et la procédure d'enquête publique est en cours d'organisation ;
- un périmètre d'études préservant un corridor d'implantation d'un prolongement du téléphérique vers Basso Cambo et Montaudran a été mis en place, les études de prolongement du mode téléporté devant être actualisées ;
- les études de création d'une desserte bus performante entre l'Oncopole et la gare de Colomiers, côté Ouest, et entre UPS et Montaudran, côté Est via la LMSE, sont en cours. L'horizon cible est 2020. La Ceinture Sud verra naissance dans cette structuration. Elle assurera un maillage global entre les Linéo 2, 3, 4, 5, entre la ligne A et la ligne B, entre les territoires économiques du Sud-Est et ceux du Nord-Ouest.

L'enjeu de desserte de ces territoires économiques est bien dans la cible de Tisséo Collectivités, en réponse à l'objectif affiché dans le Projet Mobilités d'amélioration de la desserte et de l'accessibilité aux zones d'emplois.

Le projet de Ceinture Sud fera l'objet d'une délibération au prochain Comité Syndical de Tisséo Collectivités, afin de présenter une première étape de construction de cette desserte, dès 2020.

En synthèse...

- Concernant l'efficacité de la 3^{ème} ligne dans la desserte des zones d'emploi, le taux de 20 à 25% d'utilisation par les salariés desservis est un niveau jamais atteint dans des agglomérations comparables. La desserte des territoires économiques est un objectif majeur de Tisséo Collectivités, déjà exprimé dans le Projet Mobilités avec la 3^{ème} ligne, la Ceinture Sud (dont le téléphérique), le programme Linéo et l'écomobilité.
- Concernant le maillage du réseau, Tisséo Collectivités souligne que le projet Toulouse Aerospace Express multipliera les pôles de correspondance avec les autres modes (train, métro, tram, Linéo) et permettra ainsi de raccourcir la durée de nombreux trajets quotidiens. Par ailleurs, le Projet Mobilités propose un maillage du territoire par le réseau de transports qui s'avère bien supérieur à ce que l'ancien PDU (2012) avait esquissé.
- La Chambre reprend certains arguments semblant plaider en faveur du développement de l'étoile ferroviaire toulousaine, au détriment des projets actuels. Tisséo Collectivités tient à rappeler que le train dessert moins d'emplois, ne peut pas atteindre les fréquences et les capacités élevées du métro, et présente des coûts d'exploitation très supérieurs. Le réseau ferroviaire est ainsi un complément utile et nécessaire, mais ne peut pas se substituer au développement du métro.
- Concernant l'impact environnemental, Tisséo Collectivités rappelle que le Projet Mobilités a reçu un avis favorable à l'unanimité des 5 membres de la Commission d'Enquête Publique qui a constaté la « *réduction des émissions de polluants de l'air par rapport à l'évolution prévue au fil de l'eau* » et l'« *impact positif de l'option métro* ».

5 – Fiabilité des Comptes

S'agissant de la neutralisation

Dans sa recommandation n°3 du présent rapport, la Chambre demande de « *mettre un terme définitif au processus de neutralisation comptable des amortissements* ».

Tisséo Collectivités rappelle qu'une neutralisation partielle des dotations aux amortissements est en effet pratiquée dans le cadre d'une autorisation spécifique du Ministère des Finances depuis 2007, confirmée annuellement.

Cette neutralisation a pour objectif d'éviter une affectation inutile de fiscalité au financement des transports urbains, et non de s'émanciper des règles d'équilibre financier annuel, auxquelles Tisséo Collectivités doit se conformer impérativement quel que soit le cas de figure.

Par ailleurs, conscient du caractère spécifique de cette autorisation, Tisséo Collectivités a réduit depuis 2012 ce montant à 10 M€ chaque année, contre 42,8 M€, lors de l'octroi de cette autorisation en 2008.

Cependant, ce dispositif a vocation à s'éteindre progressivement, et Tisséo Collectivités s'engage à y mettre fin dans les délais les meilleurs sans faire peser cet effort sur les contributions des membres.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

S'agissant de la comptabilité

Dans sa recommandation n°4 du présent rapport, la Chambre demande de « *rétablir la sincérité des comptes de Tisséo Collectivités* », tout en respectant une vision projet.

Tisséo Collectivités rappelle que les conventions de maîtrise d'ouvrage permettant d'assurer la réalisation des opérations de développement des mobilités constituent le support juridique le plus adapté, et d'ailleurs explicitement prévu par la loi du 12 juillet 1985.

Leur intérêt réside dans la mutualisation technique, humaine, mais aussi financière entre le syndicat et les partenaires concernés, tout en respectant une planification ambitieuse.

Comptablement, le maître d'ouvrage désigné réalise des travaux pour compte de tiers imputés au compte 4581X et refacture ces travaux à Tisséo Collectivités au compte 4582X.

En conséquence, les travaux réalisés pour le compte de Tisséo Collectivités ne figurent pas dans le patrimoine du maître d'ouvrage délégué, mais bien dans celui de Tisséo Collectivités.

Il conviendra également de préciser que l'objet de chacune de ces conventions consiste en la réalisation de travaux nécessaires aux usagers et à l'exploitation des réseaux, condition indispensable à la signature des dites conventions.

Pour Tisséo Collectivités, ce mécanisme est donc transparent, régulier et performant.

Cependant, dans un souci d'amélioration continue, Tisséo Collectivités va engager un travail de clarification tant opérationnel que comptable, pour répondre à la demande de la Chambre.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

En synthèse...

- **Recommandation n°3 : Mettre un terme définitif au processus de neutralisation comptable des amortissements**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités rappelle qu'une neutralisation partielle des dotations aux amortissements est en effet pratiquée dans le cadre d'une autorisation spécifique du Ministère des Finances depuis 2007, confirmée annuellement.

Ce dispositif a vocation à s'éteindre progressivement, et Tisséo Collectivités s'engage à y mettre fin dans les délais les meilleurs sans faire peser cet effort sur les contributions des membres.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- **Recommandation n°4 : Rétablir la sincérité des comptes de Tisséo Collectivités**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités va engager un travail de clarification tant opérationnel que comptable, pour répondre à la demande de la Chambre.

Dans un souci d'amélioration continue, Tisséo Collectivités va engager un travail de clarification tant opérationnel que comptable, pour répondre à la demande de la Chambre.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

6 – Situation Financière

S'agissant du financement des investissements

Concernant la recommandation du rapport de 2012, qui demandait de financer les investissements par l'autofinancement, les contributions des membres, les subventions d'investissement des tiers, et en dernier lieu par l'emprunt, Tisséo Collectivités constate, de même que la Chambre, que 54% des besoins d'investissement sur la période ont été financés par les fonds propres du Syndicat.

Si le niveau des emprunts est resté constant sur la période, c'est en raison de la politique ambitieuse menée afin d'améliorer la mobilité sur le territoire.

La recommandation du précédent rapport de la Chambre a donc été mise en œuvre.

S'agissant de la trésorerie

Dans sa recommandation n°5 du présent rapport, la Chambre demande de « *mettre un terme aux facilités de trésorerie consenties par Tisséo Collectivités à Toulouse Métropole* ».

Tisséo Collectivités rappelle que la contribution de Toulouse Métropole fait l'objet d'un pilotage mois par mois et de versements strictement adossés aux besoins de Tisséo Collectivités.

Ce pilotage n'entraîne aucune mobilisation de dette par Tisséo Collectivités puisque la recette est constatée budgétairement.

Le versement anticipé à Tisséo Collectivités induirait un excédent de trésorerie (que la Chambre juge déjà élevé) sans rémunération possible et entraînerait des frais de trésorerie pour Toulouse Métropole, ce qui conduirait la Chambre à constater un défaut d'optimisation consolidée de la trésorerie de Tisséo Collectivités et Toulouse Métropole, dans un futur rapport.

Ce décalage de versement s'éteindra, dans les toutes prochaines années, au fur et à mesure des besoins de financement de Tisséo Collectivités.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

S'agissant de la dette

Concernant les recommandations du rapport de 2012, prônant une gestion active et un niveau contenu de dette, Tisséo Collectivités rappelle que, sur la période de contrôle, l'encours de dette avait été réduit de 12 M€, dans le temps où plus de 500 M€ d'investissement étaient réalisés.

Pour autant, le recours à l'emprunt est indispensable pour Tisséo Collectivités qui a en charge le financement du PDU.

Ce recours s'inscrira désormais dans une volonté de gestion active de la dette visant à en réduire le coût.

La recommandation du précédent rapport de la Chambre a été mise en œuvre.

S'agissant de la prospective financière

Dans sa recommandation n°6 du présent rapport, la Chambre demande d' « élaborer une prospective financière stabilisée sur la base de coûts affinés et exhaustifs ».

Tisséo Collectivités confirme effectivement :

- d'une part, que les études visant à affiner les coûts du projet Toulouse Aerospace Express sont en cours selon un processus classique de gestion de projet,
- d'autre part, que la soutenabilité financière a fait l'objet d'une consolidation qui sera remise avec le dossier d'enquête publique du projet TAE et d'ailleurs soumise au Secrétariat Général pour l'Investissement préalablement à l'enquête publique.

Concernant les observations de la Chambre relatives à la prospective financière, Tisséo Collectivités souhaite apporter les remarques et précisions suivantes :

Concernant le coût du projet TAE :

1. A ce jour, l'estimation des coûts a été établie en intégrant une somme à valoir sur les postes de travaux, d'un taux moyen de 11%. De plus, une provision pour risques et aléas a été confirmée au taux de 15%, conformément aux recommandations de la Cour des Comptes faites au projet du Grand Paris. Cette estimation paraît suffisante à ce stade d'étude du projet, et sera consolidée au fur et à mesure des études techniques d'une part, et d'autre part, en prenant en compte également les conclusions de l'Enquête Publique ;
2. Par ailleurs, Tisséo Collectivités et Tisséo Ingénierie ont déjà assuré la maîtrise d'ouvrage de grands projets de métro, et ont donc une bonne connaissance des aléas susceptibles d'être rencontrés par de tels projets. A titre d'exemple, l'écart entre le coût final du projet la ligne B de métro et le coût estimé dans le dossier d'enquête publique était inférieur à 7%.

Concernant la prospective financière :

3. L'exercice de prospective mené en 2017, auquel fait référence la Chambre, a été réalisé à partir des premières données collectées et visait à tester la soutenabilité financière du Projet Mobilités. Il s'agissait, comme cela a été indiqué à la chambre, d'une première étape d'un processus continu et permanent.

Ce travail de consolidation a d'ores et déjà été lancé et mené en parallèle de l'analyse effectuée par la Chambre, dans le cadre de la préparation du dossier d'enquête publique et présenté au Bureau de Tisséo Collectivités le 19 septembre 2018. Cet exercice de soutenabilité financière sera présenté prochainement au Conseil Syndical et présenté dans le dossier d'enquête publique du projet TAE.

4. Ainsi, les éléments que la Chambre a repris dans son rapport définitif sont d'ores et déjà actualisés et consolidés concernant :
 - la prise en compte des éléments relatifs au coût et au planning des projets, dont TAE, tels que décrits précédemment,
 - l'intégration du mécanisme de contractualisation avec l'Etat des collectivités membres,
 - une étude spécifique sur le VT, intégrant des données économiques prospectives et territoriales, basée notamment sur les résultats d'études menées par l'Observatoire Français des Conjonctures Economiques (OFCE) et l'INSEE,
 - l'actualisation des données d'exploitation et des prévisions de recettes commerciales.
5. Cette étude a permis de conclure non seulement à la soutenabilité financière de l'ensemble du Projet Mobilités, mais également, de préciser la capacité pour Tisséo Collectivités à poursuivre la politique de développement des transports en commun au-delà de la période de financement de ce PDU.

Au travers de cette étude, Tisséo Collectivités rejoint l'analyse de la Chambre, considérant que l'enjeu réside dans la maîtrise des dépenses d'exploitation, et plus précisément du couple Dépenses - Recettes d'exploitation.

C'est donc la raison pour laquelle un suivi et un contrôle permanents de ces données ont été mis en place dans le cadre du pilotage du Contrat de Service Public (2017-2021) et constitueront une donnée d'entrée essentielle pour les futurs Contrats.

Le scénario de financement mis en œuvre par Tisséo Collectivités est donc fondé à la fois sur un objectif de fort développement de l'offre de transports en commun mais également une volonté de maîtrise des coûts d'exploitation.

Il est légitime que la Chambre s'interroge sur la faisabilité d'une telle maîtrise compte-tenu de l'évolution des coûts constatés sur la période 2012 à 2014.

Pour autant, la maîtrise des charges d'exploitation est constatée aujourd'hui sur trois exercices consécutifs et permet de crédibiliser le scénario de financement. De fait et comme précisé au point 3, les charges d'exploitation sont maîtrisées : de 240 M€ en 2015 à 243,3 M€ en 2017 (dernier exercice consolidé). Quant à la contribution nette de Tisséo Collectivités (c'est-à-dire recettes d'exploitation déduites), celle-ci a baissé passant de 166,5 M€ en 2015 à 158,3 M€ en 2017.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

En synthèse...

- **Recommandation n°5 : Mettre un terme aux facilités de trésorerie consenties par Tisséo Collectivités à Toulouse Métropole**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités rappelle que la contribution de Toulouse Métropole fait l'objet d'un pilotage mois par mois et de versements strictement adossés aux besoins de Tisséo Collectivités.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre, en tenant compte des besoins de financement réels de Tisséo Collectivités.

- **Recommandation n°6 : Elaborer une prospective financière stabilisée sur la base de coûts affinés et exhaustifs**

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités confirme que les études visant à affiner les coûts du projet Toulouse Aerospace Express sont en cours et que la soutenabilité financière a fait l'objet d'une consolidation par un cabinet externe qui sera remise avec le dossier d'enquête publique du projet TAE et d'ailleurs soumise au Secrétariat Général pour l'Investissement.

Tisséo Collectivités rejoint l'analyse de la Chambre, considérant que l'enjeu réside dans la maîtrise des dépenses d'exploitation, et plus précisément du couple Dépenses - Recettes d'exploitation.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours mise en œuvre.

7 – Gestion des Ressources Humaines

Dans son rapport, la Chambre aborde la politique salariale et notamment la question des effectifs, de la rémunération et des mises à disposition.

Tisséo Collectivités acte la prise en compte de toutes les remarques de la Chambre. Elles seront traitées dans le cadre d'un plan d'action déjà établi. Sa mise en œuvre se fera progressivement dans le cadre du dialogue social. Le Directeur Général des Services cité dans le rapport de la chambre ayant quitté ces fonctions à l'été 2018, ce travail constituera une priorité du futur Directeur Général des Services.

S'agissant de la politique salariale

Dans sa recommandation n°7 du présent rapport, la Chambre demande de « *mettre en place une politique de maîtrise de la masse salariale, portant à la fois sur les effectifs et sur l'évolution des salaires* ».

Consécutivement au dernier rapport de la Chambre, Tisséo Collectivités précise avoir veillé au respect de la recommandation émise par la Chambre notamment sur les effectifs.

En effet, entre 2009 et 2012, les effectifs ont été stabilisés à 93 agents permanents.

La mise en place de la nouvelle organisation en 2014 en lien avec une feuille de route, dont la Chambre reconnaît elle-même l'ambition, a conduit à une évolution maîtrisée des effectifs et en conséquence de la masse salariale.

Tisséo Collectivités prend donc note des remarques émises quant à la mise en place d'une politique de maîtrise de la masse salariale et des effectifs et ce dans le cadre d'une trajectoire financière en cohérence avec les projets à mener.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

S'agissant de la rémunération

Dans sa recommandation n°8 du présent rapport, la Chambre demande de « *mettre un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi* ».

Tisséo Collectivités a mis un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi à savoir le versement de la prime retraite et de la prime médaille.

Concernant le versement de la prime annuelle, Tisséo Collectivité a pu démontrer l'existence de cette dernière antérieurement à la date du 27 janvier 1984.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

S'agissant de la mise à disposition

Dans sa recommandation n°9 du présent rapport, la Chambre demande de « *mettre un terme aux mises à disposition qui ne satisfont pas aux critères réglementaires, en raison de leur durée et de la nature des missions exercées* ».

Tisséo Collectivités met un terme progressivement aux conventions de mise à disposition ne satisfaisant pas aux critères réglementaires.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

En synthèse...

- **Recommandation n°7 :** *Mettre en place une politique de maîtrise de la masse salariale, portant à la fois sur les effectifs et sur l'évolution des salaires*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités prend donc note des remarques émises quant à la mise en place d'une politique de maîtrise de la masse salariale et des effectifs, et ce dans le cadre d'une trajectoire financière en cohérence avec les projets à mener.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

- **Recommandation n°8 :** *Mettre un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités a mis un terme aux rémunérations attribuées au titre d'avantages acquis dont le fondement n'est pas établi, à savoir le versement de la prime retraite et de la prime médaille.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

- **Recommandation n°9 :** *Mettre un terme aux mises à disposition qui ne satisfont pas aux critères réglementaires, en raison de leur durée et de la nature des missions exercées*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités met un terme progressivement aux conventions de mise à disposition ne satisfaisant pas aux critères réglementaires.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

8 – Commande Publique

Dans son rapport, la Chambre évoque l'organisation et le positionnement de la commande publique et notamment le renforcement du pilotage des marchés en coordination avec les directions techniques.

S'agissant de la stratégie des achats

Dans sa recommandation n°10 du présent rapport, la Chambre demande d' « élaborer une stratégie des achats, déclinée en plan d'actions, dont la mise en œuvre devra être encadrée par un guide de procédure interne de l'achat, à jour et opérationnel » sur les achats et la commande publique.

Tisséo Collectivités informe la Chambre que l'élaboration d'une stratégie des achats et la mise à jour des procédures internes sont en cours.

Par ailleurs, une réflexion sur un processus de certification qualité ISO 9001 des achats et de la commande publique est engagée.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est en cours de mise en œuvre.

S'agissant du marché d'assistance au maître d'ouvrage en matière d'organisation de planification des projets inscrits dans la feuille de route

Tisséo Collectivités prend acte des observations de la Chambre.

Tisséo Collectivités précise toutefois que s'agissant du taux de sous-traitance de 46% mentionné par la Chambre, la majorité des sous-traitants était déjà déclarée dans l'offre initiale du candidat.

En conséquence, depuis l'engagement de la phase contradictoire, Tisséo Collectivités n'a pas émis de nouveaux bons de commande sur ce contrat. Tous les nouveaux besoins ont fait l'objet d'une mise en concurrence depuis janvier 2018. Le marché est résilié au 31 décembre 2018, au terme des deux derniers bons de commande en cours, engagés précédemment.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est mise en œuvre.

En synthèse...

- **Recommandation n°10 :** *Elaborer une stratégie des achats, déclinée en plan d'actions, dont la mise en œuvre devra être encadrée par un guide de procédure interne de l'achat, à jour et opérationnel*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités informe la Chambre que l'élaboration d'une stratégie des achats et la mise à jour des procédures internes sont actuellement menées.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **en cours de mise en œuvre**.

- **Recommandation n°11 :** *Se conformer aux règles de la commande publique en cessant l'exécution du marché d'assistance au maître d'ouvrage en matière d'organisation de planification des projets inscrits dans la feuille de route » et en procédant à une mise en concurrence effective pour chaque nouvelle prestation envisagée .*

Réponse de Tisséo Collectivités

Tisséo Collectivités informe la Chambre que tous les nouveaux besoins ont fait l'objet de nouveaux appels d'offre depuis janvier 2018. Le marché est résilié au 31 décembre 2018, au terme des deux derniers bons de commande en cours, engagés précédemment.

Tisséo Collectivités considère ainsi que la recommandation de la Chambre est **mise en œuvre**.



Syndicat Mixte des Transports en Commun de
l'Agglomération Toulousaine