



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

VECTALIA BÉZIERS MÉDITERRANÉE (Hérault)

Exercices 2018 à 2022

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| SYNTHÈSE | 5 |
| RECOMMANDATIONS | 6 |
| INTRODUCTION | 7 |
| 1. L'ORGANISATION RETENUE ET LES ENJEUX FIXÉS | 8 |
| 1.1. Une délégation de service public confiée au groupe Veolia à compter de 2019 | 8 |
| 1.2. La gouvernance de Veolia Béziers Méditerranée | 8 |
| 1.3. Les enjeux et les objectifs de la délégation de service public | 8 |
| 1.3.1. Une offre de transport reconfigurée par l'autorité délégante | 8 |
| 1.3.2. Une grille tarifaire réajustée afin de fidéliser l'utilisateur | 10 |
| 1.3.3. Une flotte de bus modernisée | 11 |
| 1.3.4. Le déploiement d'une stratégie commerciale ambitieuse | 11 |
| 1.3.5. Des engagements contractuels en matière de qualité du service..... | 12 |
| 1.4. Les avenants et l'ajustement du prévisionnel..... | 12 |
| 2. LA PERFORMANCE DU SERVICE AUX USAGERS | 13 |
| 2.1. Le lancement du nouveau réseau..... | 13 |
| 2.1.1. Un démarrage affecté par des pannes liées aux équipements repris | 13 |
| 2.1.2. Le renouvellement du parc de bus | 14 |
| 2.1.3. Une offre commerciale effective au 1 ^{er} juillet 2019..... | 16 |
| 2.2. L'amélioration quantitative de l'offre | 17 |
| 2.2.1. Une première année décevante en matière de fréquentation..... | 17 |
| 2.2.2. Les effets de la crise sanitaire | 18 |
| 2.2.3. L'attractivité du nouveau réseau | 19 |
| 2.3. Les systèmes d'exploitation et d'information et leur sécurité..... | 20 |
| 2.3.1. L'organisation au sein de l'entreprise et du groupe | 20 |
| 2.4. La lutte contre la fraude..... | 23 |
| 2.5. Les indicateurs de la qualité du service..... | 24 |
| 2.5.1. L'exploitation des services de transports public | 25 |
| 2.5.2. L'information à la clientèle | 25 |
| 2.5.3. La billetterie | 26 |
| 2.5.4. Une satisfaction des usagers qui reste à évaluer | 27 |
| 3. L'ÉQUILIBRE FINANCIER DE LA DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC | 27 |
| 3.1. Une rentabilité en deçà des prévisions contractuelles | 28 |
| 3.2. Le risque industriel..... | 29 |
| 3.2.1. Les charges fixes | 30 |
| 3.2.2. Les charges variables | 33 |
| 3.3. Le risque commercial | 35 |
| 3.3.1. Les engagements relatifs aux recettes commerciales remplis..... | 35 |
| 3.3.2. Un risque commercial modéré à l'échelle de la délégation | 36 |
| GLOSSAIRE | 42 |

SYNTHÈSE

Le contrôle de la chambre porte sur les comptes de la délégation dont est titulaire la société Vectalia Béziers Méditerranée (VBM) en qualité de délégataire de service public pour l'exploitation du réseau de transports urbains de la communauté d'agglomération Béziers Méditerranée, sur la période 2018-2022.

Des objectifs ambitieux d'amélioration du service mais des événements extérieurs qui ont perturbé les conditions d'exploitation

Par rapport à la précédente délégation de service public, le contrat signé avec la société prévoyait une hausse significative du nombre de kilomètres parcourus, un accroissement de 23 % de la fréquentation, le renouvellement de la flotte de bus pour la moderniser et la rendre moins polluante ainsi qu'une qualité de service améliorée. Seulement trois mois après le début de la délégation, un premier avenant a modifié la configuration du réseau en transformant deux lignes de transport à la demande en lignes fixes.

Les premières années d'exploitation, perturbées par des circonstances extérieures, n'ont pas permis d'atteindre les objectifs fixés en termes de fréquentation. En 2019, le réseau a été affecté par des pannes du fait de l'état dégradé des bus repris ; en 2020 et 2021 la pandémie a fait baisser la fréquentation ; en 2021 et 2022 les nombreux travaux du centre-ville de Béziers ont perturbé les habitudes des usagers. Ce contexte n'a pas permis de développer l'utilisation des transports en commun au détriment des véhicules personnels.

La qualité du service s'améliore mais des points de fragilité subsistent

La qualité de service s'est améliorée avec notamment la conversion de plus de la moitié de la flotte de bus au gaz naturel pour véhicules, le déploiement d'une nouvelle offre commerciale et la modernisation d'outils numériques. Le délégataire a même pu bénéficier en 2021 d'un bonus de 21 k€ du fait de cette amélioration.

En l'absence d'une politique de sécurité informatique distincte du groupe a valu à VBM a perdu un grand nombre de données d'exploitation à la suite d'une attaque informatique du site hébergeant ses serveurs. Ceci a dégradé durablement la qualité de son service en 2022 et l'entreprise a perdu des données importantes de gestion et de maintenance des bus.

Une faible rentabilité

La rentabilité financière de l'exploitation est faible en raison d'une sous-estimation initiale des coûts du matériel, de l'assurance des véhicules et d'une perte exceptionnelle liée à la vente des bus repris au précédent délégataire, dont la valeur vénale était très inférieure à celle attendue.

La révision revue à la baisse de son objectif contractuel de recettes ne s'est pas accompagnée de l'ajustement en conséquence du seuil qui déclenche sa rémunération variable. Dans ces conditions, le délégataire a bénéficié d'une rémunération supplémentaire de 87 000 € qui n'est pas liée à l'amélioration de sa performance.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

1. Compléter la politique de sécurité des systèmes d'information du groupe par une protection spécifique locale. *En cours de mise en œuvre.*

2. Intégrer dans les rapports du délégataire l'ensemble des informations comptables prévues au contrat. *Non mise en œuvre.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes d'octobre 2017 :

- Mise en œuvre complète : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Mise en œuvre partielle : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.

INTRODUCTION

Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières, « par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. 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 atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».

Le contrôle des comptes produits par la société Vectalia Béziers Méditerranée (VBM) a été ouvert le 30 août 2022 par lettre du vice-président adressée à M. Antonio Arias-Paredes, président de la société. M. Robert Ménard, ordonnateur de la communauté d'agglomération Béziers Méditerranée, autorité déléguée, a été informé de l'ouverture du contrôle par lettre du 30 août 2022. Son prédécesseur, M. Frédéric Lacas, en a été informé le 6 septembre 2022.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 26 janvier 2023.

Lors de sa séance du 24 février 2023, la chambre a arrêté les observations provisoires qui ont été transmises à M. Antonio Arias-Paredes, président de la société et M. Richard Baladchino, directeur.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, dans sa séance du 23 mai 2023, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

1. L'ORGANISATION RETENUE ET LES ENJEUX FIXÉS

1.1. Une délégation de service public confiée au groupe Vectalia à compter de 2019

Par délibération du 12 juillet 2018, la communauté d'agglomération de Béziers Méditerranée a délégué à Vectalia Transport Urbain (VTU) l'exploitation du réseau de transport urbain. Un contrat de concession de services sous forme de délégation de service public (DSP) a ainsi été signé le 8 août 2018 pour une durée de dix ans, avec une date d'effet au 1^{er} janvier 2019. Le groupe Vectalia a succédé au groupe Transdev qui exploitait la précédente DSP d'une durée de huit ans.

1.2. La gouvernance de Vectalia Béziers Méditerranée

Immatriculée initialement en octobre 2015, avec un capital de 10 000 € sous le nom de Vectalia Sophia Antipolis puis de Vectalia and Co, la société a été renommée Vectalia Béziers Méditerranée (VBM) par décision de l'associé unique du 26 septembre 2018, date d'approbation des statuts de la filiale. Son capital social a dans ce cadre été porté à 350 000 €, soit le montant prévu dans l'offre finale de Vectalia.

La présidence de VBM est assurée par M. Antonio Arias-Paredes, également président de l'associé unique VTU. Conformément à l'article 12, le président de la société a nommé deux directeurs généraux délégués au début de la DSP, à savoir M. José Luis Rubio de Tudanca et Jose Luis Romillo, remplacé par un seul directeur général délégué, à compter du 2 décembre 2020, M. Ignasi Armengol-Villa. Ces mandats sociaux n'ont pas fait l'objet d'une rémunération mais peuvent donner lieu à remboursement de frais de représentation et de déplacement.

La direction et l'exploitation de la société est assurée par des personnes titulaires d'une capacité à l'exercice de la profession de transporteur public routier de personnes. Sur la période d'exécution du contrat de DSP, deux directeurs de réseau se sont ainsi succédés. Ces deux directeurs, titulaires d'une délégation permanente, sont rémunérés par Vectalia France qui refacture à sa filiale VBM les frais de mises à disposition, conformément à l'offre remise au cours de la mise en concurrence. D'un montant de 152 k€ en 2021, charges patronales comprises, le coût de la mise à disposition du directeur de réseau est conforme aux estimations contractuelles.

VBM comptait 182 salariés à la fin de l'année 2021, dont 143 postes de conducteurs receveurs.

1.3. Les enjeux et les objectifs de la délégation de service public

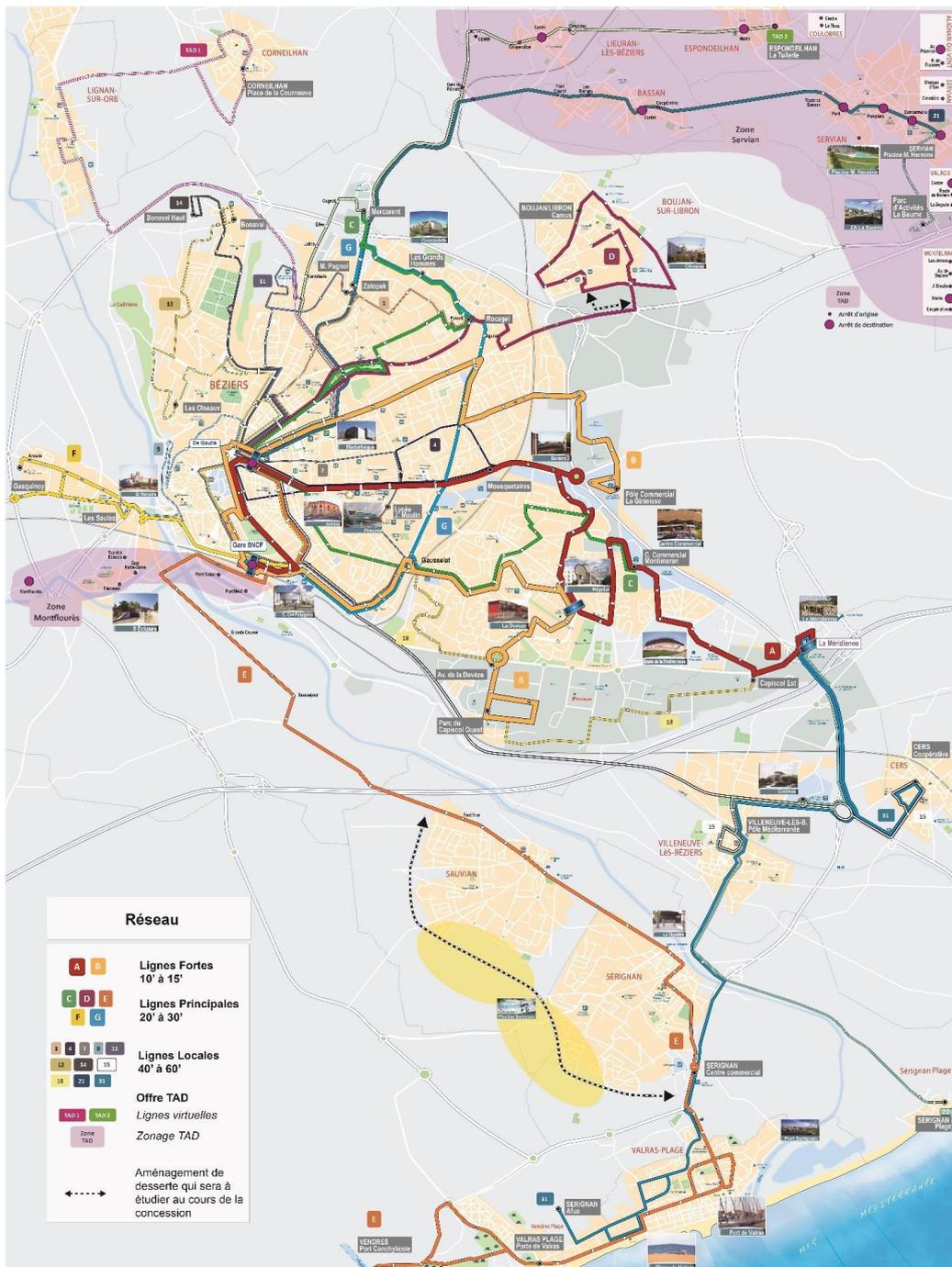
1.3.1. Une offre de transport reconfigurée par l'autorité délégante

Dans le cadre du renouvellement de la DSP, la communauté d'agglomération Béziers Méditerranée (CABM) a voulu faire évoluer la configuration du réseau, avec une refonte des lignes et de leur numérotation. Ce travail, mené en amont de la procédure de consultation, a abouti à une hiérarchisation du réseau autour de deux lignes fortes (A et B), cinq lignes principales (C, D, E, F, G) et onze lignes locales. L'optimisation du réseau souhaitée par la CABM s'est traduit par une

baisse de l'ordre de 20 km du linéaire principal desservi, 165 km contre 185 auparavant et par une baisse du nombre de ligne, avec 17 lignes contre 24 auparavant. une ligne estivale et plusieurs lignes scolaires continuent également d'être assurées dans la nouvelle DSP selon des modalités similaires à l'ancien réseau. Des services de transports à la demande ont aussi été prévus au contrat afin de desservir certaines communes du nord-est de l'agglomération.

Toutefois dès le premier avenant passé en 2019, le linéaire a été revu à la hausse par la transformation de lignes de transport à la demande en lignes fixes et le linéaire a été porté à 181 km.

carte 1 : plan du réseau



Source :VBM

Afin d'améliorer la fréquentation de son réseau, la CABM a souhaité améliorer l'amplitude et la fréquence de ses lignes, plus particulièrement ses lignes fortes. Ainsi, la ligne A considérée comme la colonne vertébrale du réseau dispose en semaine d'une amplitude de service comprise entre 6h00 et 20h et d'une fréquence de 10 minutes aux heures de pointe.

La montée en gamme du niveau de l'offre sur les lignes fortes, sur deux tracés desservant un grand nombre d'entreprises et d'administrations publiques, devait notamment inciter les actifs vers l'usage des transports en commun au détriment de la voiture.

tableau 1 : fréquence de la ligne A

| Niveau d'offre | | Ligne A | | | | | |
|---------------------------------|-----------------|-----------|-------------|-------|-----------|--------|-------|
| | | Hiver | | | Eté | | |
| | | Lu au Ven | Samëdi | D&F | Lu au Ven | Samedi | D&F |
| Type de ligne | | Régulière | | | | | |
| Linéaire | | 11 km | | | | | |
| Amplitude | 1er service | 06:00 | 06:30 | 08:45 | 06:00 | 06:30 | 08:45 |
| | Dernier service | 20:30 | 20:30 | 20:15 | 20:30 | 20:30 | 20:15 |
| Nb course objectif par jour AR | | 136 | 94 | 22 | 136 | 94 | 22 |
| Fréquence HP (7h-9h et 17h-19h) | | 10 | 15 | 40 | 10 | 15 | 40 |
| Fréquence HC | | 15 | 15 | 40 | 15 | 15 | 40 |

Source :VBM

Illustration de cette ambition portée par la CABM, la production kilométrique commerciale des lignes tout public proposée par Vectalia a été portée à 2 814 554 km dès 2019, soit une hausse de 20,2 % par rapport à l'offre commerciale de 2017 (2 341 793 km).

1.3.2. Une grille tarifaire réajustée afin de fidéliser l'utilisateur

Jusqu'en 2018, la grille tarifaire des transports publics de l'agglomération biterroise était l'une des plus attractives en France, avec notamment un titre unitaire à 0,50 € soit le tarif plancher constaté par l'UTP dans une étude en 2016¹.

Dans le cadre de la consultation, la communauté d'agglomération avait autorisé que les candidats proposent une révision tarifaire dans la limite d'un certain plafond. La grille proposée par Vectalia a été mise en place en 2019. L'un des objectifs de la délégation étant de fidéliser l'utilisateur, en particulier d'attirer les actifs se déplaçant en voiture, le prix d'abonnement annuel a été fixé à 110 €, nettement en deçà du plafond possible de 180 €. Pour les employés d'administration ou d'entreprises ayant élaboré un plan de déplacement entreprises avec l'agglomération, l'abonnement annuel est encore plus attractif, avec un tarif de 100 €. En revanche les tickets à l'unité (1 €), les carnets de 10 voyages (6 €) et le ticket journée (3 €) ont été fixés au plafond prévu par la collectivité.

Un tarif solidaire a été proposé à 2 € pour l'abonnement mensuel et à 2,30 € pour le carnet de 10 tickets. En revanche, le tarif solidaire à l'unité, prévu au contrat à 0,50 € n'a finalement pas été appliqué.

¹ Tarification des réseaux de transports urbains, UTP, 2016.

tableau 2 : grille tarifaire fixée par le délégataire

| Titre | Public | Tarifification 2018 | Plafond à ne pas dépasser | 2019 |
|---|--|----------------------|---------------------------|---------|
| Ticket unité | Tout Public | 0,5 € | 1,0 € | 1,0 € |
| Carte 10 voyages | Tout Public | 3,0 € | 6,0 € | 6,0 € |
| Séjour 1 journée | Tout Public | <i>Nouveau titre</i> | 3,0 € | 3,0 € |
| Abonnement Mensuel | Tout Public | 10,0 € | 18,0 € | 16,0 € |
| Abonnement Annuel | Tout Public | 110,0 € | 180,0 € | 110,0 € |
| Abonnement Mensuel Jeune | Jeunes de - 26 ans | 7,0 € | 10,0 € | 8,0 € |
| Senior Mensuel | Sénior de + de 65 ans | <i>Nouveau titre</i> | 10,0 € | 6,0 € |
| Tarif solidaire billet unité | Sous condition de ressources | <i>Nouveau titre</i> | 0,5 € | 0,5 € |
| Tarif solidaire carnet 10 voyages | Sous condition de ressources | <i>Nouveau titre</i> | 3,0 € | 2,3 € |
| Tarif solidaire abonnement mensuel | Sous condition de ressources | 4,0 € | 5,0 € | 2,0 € |
| Tarif solidaire abonnement mensuel Jeunes | Sous condition de ressources | | 5,0 € | 2,0 € |
| Titre PDE – annuel | Employés dans une entreprise ou une administration ayant élaboré un PDE en partenariat avec la CABM, Rabais 10 % par rapport à l'abonnement annuel plein tarif | 26,0 € | 100,0 € | 100,0 € |

Source : extrait de l'offre contractuelle de Vectalia

1.3.3. Une flotte de bus modernisée

La flotte de bus utilisée par l'ancien délégataire fonctionnant uniquement au diesel, l'agglomération a souhaité la conversion d'une partie de celle-ci vers le gaz naturel véhicule (GNV), un carburant moins polluant et plus silencieux. Les lignes A, B et E qui représentent près de la moitié du kilométrage annuel, étaient concernées par cette obligation contractuelle.

Vectalia s'est engagé sur la base de 39 bus standard livrés au cours des deux premières années d'exploitation : 25 véhicules sur les 3 lignes obligatoires, ainsi que 14 autres affectées aux lignes scolaires et aux lignes principales. L'achat de 10 « midibus » fonctionnant au GNV, des bus de tailles un peu plus réduite, est aussi prévu en 2023 et 2025. Au total, cet investissement a été valorisé par Vectalia à 12,7 M€, hors frais financiers. Il s'y ajoute la construction d'une station GNV pour un montant de 1,3 M€.

1.3.4. Le déploiement d'une stratégie commerciale ambitieuse

Le délégataire s'est engagé à un accroissement significatif de la fréquentation du réseau dès la première année d'exploitation de la nouvelle DSP, le nombre de voyages devant passer de 4 324 757 en 2018 à 5 301 659 en 2019, soit une hausse de 22,6 %.

En 2028, dernière année du contrat, cet engagement s'élève à 6 628 112 voyages, soit une progression globale sur la durée du contrat de 25 %. Au cours de la procédure de négociation, Vectalia avait notamment motivé ces engagements ambitieux par la hausse des kilomètres commerciaux, une politique de stationnement contraignante, des conditions de circulation favorable aux transports collectifs, une amélioration de la qualité du service et la fidélisation des usagers.

Pour atteindre ces objectifs, Vectalia s'appuyait sur plusieurs leviers : le déploiement d'une campagne de promotion du réseau auprès des actifs, la création d'une identité visuelle forte, un accueil amélioré au sein d'une agence commerciale modernisée ou le déploiement d'outils numériques facilitant l'information et l'achat des titres de transports.

Certains de ces leviers ont été contractualisés avec l'agglomération dans le plan pluriannuel d'investissements, comme la modernisation de l'agence commerciale (150 k€), la refonte du site internet (30 k€) ou la création d'une application mobile (10 k€).

La conséquence de cet engagement est que le montant de recettes commerciales a été également contractualisé. En dessous c'est une perte pour le délégataire, au-dessus un bénéfice partagé avec la communauté d'agglomération au-delà d'un certain seuil.

1.3.5. Des engagements contractuels en matière de qualité du service

L'agglomération a fixé dans le cahier des charges de la concession des indicateurs socles permettant d'évaluer la qualité du service rendu par le délégataire. 18 indicateurs ont ainsi été définis, articulés autour de quatre familles : l'exploitation des services de transport public, l'information à la clientèle, la billetterie et la satisfaction des usagers.

Des taux de conformité contractuels relatifs à chaque famille ont été définis dans le contrat, avec la mise en place d'un bonus-malus pouvant atteindre sur le total des 4 familles d'indicateurs 50 k€ par année d'exploitation.

1.4. Les avenants et l'ajustement du prévisionnel

Entre 2018 et 2022, neuf avenants au contrat de concession initial ont été signés, représentant un coût financier supplémentaire de 1,26 M€, soit 0,8 % du montant total du contrat (150,42 M€). L'avenant n° 1, signé très rapidement après l'entrée en vigueur du contrat, en mars 2019, est revenu sur la décision d'une création de transport à la demande virtuelle sur deux secteurs géographiques², en les desservant finalement selon des lignes fixes classiques. L'accroissement de l'offre commerciale sur ces deux secteurs représentent près de la moitié des engagements financiers avenantés, soit 630 k€ sur la durée du contrat. L'ajout de ces deux lignes fixes représente un linéaire supplémentaire de 24,4 kilomètres.

Plusieurs avenants ont également réajusté le programme d'investissement contractuel, afin de financer par exemple un portique de lavage du dépôt (171 k€) ou des travaux de déplacement provisoire de l'agence commerciale (79 k€).

La crise sanitaire intervenue en 2020 et 2021 a aussi nécessité des réajustements contractuels sur l'objectif de recettes commerciales ainsi que sur la rémunération du délégataire, calculée à partir de charges fixes et variables qui ont évoluées.

La mise en place à horizon 2024-2025, d'une ligne de bus à bon niveau de service (BBNS) qui viendrait se substituer à l'offre de la ligne A, en apportant une fréquence et une vitesse commerciale optimisée, n'a pas été prévue au contrat initial. Elle devra faire l'objet d'un avenant

² Lignan-Corneilhan et Lieuran-Espondeilhan-Coulobres.

afin d'intégrer les coûts supplémentaires en matière d'exploitation et d'investissement, notamment sur l'acquisition de bus et le recrutement de conducteurs supplémentaires.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Filiale du groupe espagnol Vectalia, Vectalia Béziers Méditerranée est depuis le 1^{er} janvier 2019, et pour dix ans, le nouveau titulaire de la délégation de service public pour l'exploitation du réseau de transports urbains de la communauté d'agglomération Béziers Méditerranée, soit un contrat de 150,4 M€.

Le contrat signé avec le délégataire s'inscrit dans un programme ambitieux établi en amont par le délégant. Il prévoit une hausse significative du nombre de kilomètres parcourus sur un linéaire reconfiguré par rapport à la précédente DSP. La conversion de 49 bus diesel vers le gaz naturel, sur la soixantaine que compte le parc total, devrait permettre de réduire la pollution de l'air mais également sonore.

L'objectif contractualisé en matière de fréquentation et de fidélisation de l'utilisateur de transports en commun est également très ambitieux, avec pour cible principale les actifs qui utilisent leur véhicule personnel.

Ce report modal passe par une amélioration de la qualité du service, qui est évaluée annuellement par des indicateurs pouvant donner lieu à l'application d'un bonus-malus de 50 k€. La fidélisation des usagers y participe également par l'adoption d'un ajustement de la grille tarifaire qui favorise les abonnements.

2. LA PERFORMANCE DU SERVICE AUX USAGERS

2.1. Le lancement du nouveau réseau

2.1.1. Un démarrage affecté par des pannes liées aux équipements repris

Dans le contrat de concession 2012-2018, les bus du précédent délégataire constituaient des biens de reprise dont le rachat par le nouveau titulaire n'était pas obligatoire. Si le contrat signé avec Vectalia mentionne cette liberté de choix, en définitive, le rachat de ces biens de reprise a été imposé au nouveau délégataire, comme l'a précisé l'agglomération dans une réponse à une série de questions des candidats³ dont l'une soulignait l'ambiguïté du caractère obligatoire de la reprise du matériel roulant. L'ancien délégataire souligne que la cession des véhicules a fait l'objet d'un protocole de transfert négocié entre les deux parties, signé le 19 avril 2019.

Au cours de la négociation, d'autres points ont aussi porté sur l'état des bus à reprendre, conduisant l'agglomération à organiser deux visites de constatation visuelle sur site et à enrichir l'information donnée sur les opérations d'entretiens et de réparation effectuées par le précédent délégataire. En revanche la tenue d'un audit mécanique et de carrosserie a été écartée en raison des contraintes d'exploitation quotidiennes.

³ Réponse à la question 4 de la série 1.

Au cours des audits de démarrage menés en décembre 2018 conformément à l'article 5 du protocole de transfert, l'expert indépendant qui a examiné les 57 bus rachetés à Transdev a conclu qu'aucun des véhicules n'étaient conformes à la circulation. Certains présentaient des défauts majeurs de sécurité tels que des fuites d'huile moteur ou des disques de freins présentant une usure au-delà de la cote minimum. Aucun plan d'entretien de véhicules n'a également été remis au nouveau délégataire. Ces audits ont aussi constaté l'état dégradé des équipements embarqués tels que les antennes radios, les appareils billettiques ainsi que la vidéo embarquée. Dans sa réponse le précédent délégataire conteste cette évaluation. Il indique que les véhicules avaient fait l'objet de contrôles techniques qui montraient leur conformité à la circulation et que les plans d'entretien et de maintenance n'avaient pas été réclamés par Vectalia lors des opérations de transfert. Il juge que les équipements embarqués étaient en bon état. L'ancien délégataire mentionne l'organisation de visites contradictoires fin novembre 2018 qui ont donné lieu à l'établissement du protocole de transfert et à la détermination d'une somme à verser pour la remise en état. Si les comptes-rendus des contrôles techniques fournis à l'appui de sa réponse par Transdev ne font pas apparaître de dysfonctionnements majeurs, le relevé détaillé d'inspection réalisé en décembre 2018 par l'expert automobile et transmis à la chambre, confirme pourtant ce constat d'une non-conformité des bus. Le protocole de transfert a d'ailleurs abouti à la prise en charge financière d'une partie de la remise en état du parc par Transdev, à hauteur de 184 k€.

Cette situation a nécessité de la part de Vectalia le déploiement d'un plan de maintenance d'urgence qui a mobilisé le siège du groupe à Perpignan, avec le renfort de mécaniciens et le prêt de véhicules du groupe à sa filiale biterroise.

Aussi lors de la première année d'exploitation, du fait des conditions de voyage dégradées les usagers ont subi des situations d'inconfort. En outre des kilomètres commerciaux prévus dans l'offre n'ont pas été effectués. Dans sa réponse apportée à la chambre, le précédent délégataire indique que les pannes sont des événements habituels dans le cadre de l'exploitation d'un réseau de transport ce qui nécessite de disposer d'outils performants pour les traiter. Selon Vectalia, les pannes de matériel roulant ont constitué le point noir du réseau en 2019 sur les deux premiers trimestres. La comptabilisation des kilomètres non réalisés pour raison de panne de bus n'a pu être précisément établie.

La remise en état des bus inhérente à un changement de délégataire avait été appréhendée par Vectalia dans son offre mais insuffisamment compte tenu de l'état du parc de bus. Il a généré des moins-values sur les bus vendus à l'issue de leur remplacement, dégradant la marge financière du délégataire.

2.1.2. Le renouvellement du parc de bus

Le plan pluriannuel d'investissement prévoyait un parc de véhicules nécessaires au bon fonctionnement du service de 60 bus, dont 5 affectés en réserve. Le parc de véhicules effectivement utilisé s'est avéré plus conséquent avec 66 à 67 véhicules, dont près d'une dizaine a été affecté en réserve.

L'objectif de mise en service des bus au gaz naturel sur les lignes A, B et E lors du premier semestre 2019 a été atteint par Vectalia avec le déploiement de 33 bus standard sur le réseau au 1^{er} juillet 2019. La station GNV permettant d'assurer le rechargement de ces bus a également été assurée dans les délais imposés à Vectalia, soit la fin du 1^{er} semestre 2019.

Six nouveaux bus ont été livrés, dont un en janvier 2021 et cinq en juin 2021 avec un léger retard dû à la crise sanitaire puisque le plan pluriannuel d'investissement prévoyait leur mise en service en 2020.

En 2022, VBM dispose d'un parc de 39 bus standard fonctionnant uniquement au gaz naturel, de 19 midibus et de 9 minibus fonctionnant au gazoil. Les bus fonctionnant au gaz naturel assuraient sur les mois d'octobre à décembre 2021 de 62 à 65 % des kilomètres commerciaux.

encadré 1 : les véhicules à faibles émissions (VFE)

Le décret n° 2021-1492 du 17 novembre 2021, poursuivant les objectifs de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, définit les autobus à faibles émissions. Ces véhicules à faibles émissions (VFE) sont classés en 3 groupes selon la motorisation et/ou l'énergie utilisée :

- VFE de groupe 1 : électrique et hydrogène, ces véhicules sont considérés comme véhicules à très faibles émissions (VTFE) ;
- VFE de groupe 1 bis : bio GNV en carburant unique ou principal ;
- VFE de groupe 2 : GNV ;
- VFE de groupe 3 : véhicules satisfaisant au moins à la norme EURO VI.

Pour les agglomérations comprises dans les réseaux de classe 2 (entre 100 000 et 250 000 habitants), la loi impose un objectif de conversion minimum de 50 % pour les renouvellements opérés jusqu'en 2024 et de 100 % pour ceux opérés à compter du 1^{er} janvier 2025. En fonction de la couverture du territoire par un plan de protection de l'atmosphère (PPA) ou de zone à faibles émissions (ZFE), ces renouvellements peuvent exclure la possibilité d'acquérir des véhicules de classe 3. En revanche pour ces réseaux, aucune conversion minimale vers des VTFE du groupe 1 n'existe contrairement aux réseaux de classe 1 (plus de 250 000 habitants).

Le renouvellement de ce parc permet à l'agglomération biterroise de disposer d'un parc de véhicules à faible émission plus important que le parc moyen observé dans les réseaux des adhérents de l'Union des transports publics et ferroviaires (UTP) dans son enquête 2022 sur la composition des parcs de matériels roulant en France. Selon cette enquête, encore 76 % du parc était constitué au 1^{er} janvier 2022 par véhicules (minibus exclus) roulant au gazole.

tableau 3 : répartition des énergies pour les véhicules M2 et M3 des réseaux de classe 2 (minibus exclus)

| Énergie des autobus M2 & M3 | Réseaux Classe 2 au 1 ^{er} janvier 2020 | | Réseaux Classe 2 au 1 ^{er} janvier 2022 | |
|-------------------------------------|---|--------------|---|--------------|
| | Nombre | Part | Nombre | Part |
| Gazole | 2 547 | 81 % | 2 726 | 75,8 % |
| GNV - GNC / GPL | 436 | 13 % | 585 | 16 % |
| Hybride gazole et hybride GNV | 72 | 2,5 % | 152 | 4 % |
| Électricité à batterie ou raccordée | 94 | 3 % | 124 | 3 % |
| Biocarburant | 0 | - | 15 | - |
| Hydrogène | 8 | 0,5 % | 8 | 0,2 % |
| Total | 3 157 | 100 % | 3 610 | 100 % |

Source : UTP, enquêtes Parc 2020 et 2022

Dix midibus, des véhicules d'une longueur plus courte que les bus standard, doivent être également renouvelés au gaz naturel en 2023 et 2025 ainsi que sept minibus fonctionnant au diesel entre 2023 et 2027.

Les véhicules utilisés depuis de le début de la concession pour ces deux catégories s'avèrent relativement vieillissants, avec des mises en circulation entre 2011 et 2015, certains ne disposant pas de la dernière norme Euro VI en vigueur sur les motorisations diesel (1^{er} janvier 2014).

Selon Vectalia, le renouvellement des 49 véhicules au GNV doit permettre une économie de CO2 rejetés dans l'atmosphère d'environ 10 % par an en 2018 en comparaison d'une flotte uniquement au diesel, soit 259 tonnes de CO2 par an. La chambre observe toutefois que le gaz naturel utilisé par VBM provient exclusivement d'une filière non bio alors que l'entreprise avait indiqué dans son offre qu'elle promouvrait la filière de production de BioGaz en optant pour un contrat de fourniture de la future station intégrant 10 % de Biogaz. Cet objectif est maintenu par le délégataire et devrait selon lui être concrétisé en 2023 son fournisseur ayant décidé de renoncer au GNV fossile.

Dans l'attente des renouvellements prévus, les Minibus et Midibus affectés aux lignes régulières ne respectent pas l'âge moyen limite de 7 ans fixé par le contrat avec un âge moyen de 8 années et 6 mois au 1^{er} janvier 2022. Les Midibus sont les véhicules les plus anciens avec 9,3 années contre 7,6 années pour les Minibus. Certains Midibus approchent également la limite des 600 000 km, kilométrage au-dessus duquel un véhicule ne peut plus être affecté à une ligne régulière⁴.

Ces dépassements d'âge ou de kilométrage figuraient dès l'offre contractuelle remise par Vectalia et aurait dû conduire l'agglomération à modifier les règles d'ancienneté ou à demander un renouvellement plus ambitieux au délégataire.

2.1.3. Une offre commerciale effective au 1^{er} juillet 2019

Le nouveau réseau a été déployé le 7 janvier 2019 avec l'application de l'ancien barème tarifaire au cours du premier semestre 2019. Le nouveau barème a été appliqué au 1^{er} juillet 2019 de façon simultanée à la mise en service des bus GNV.

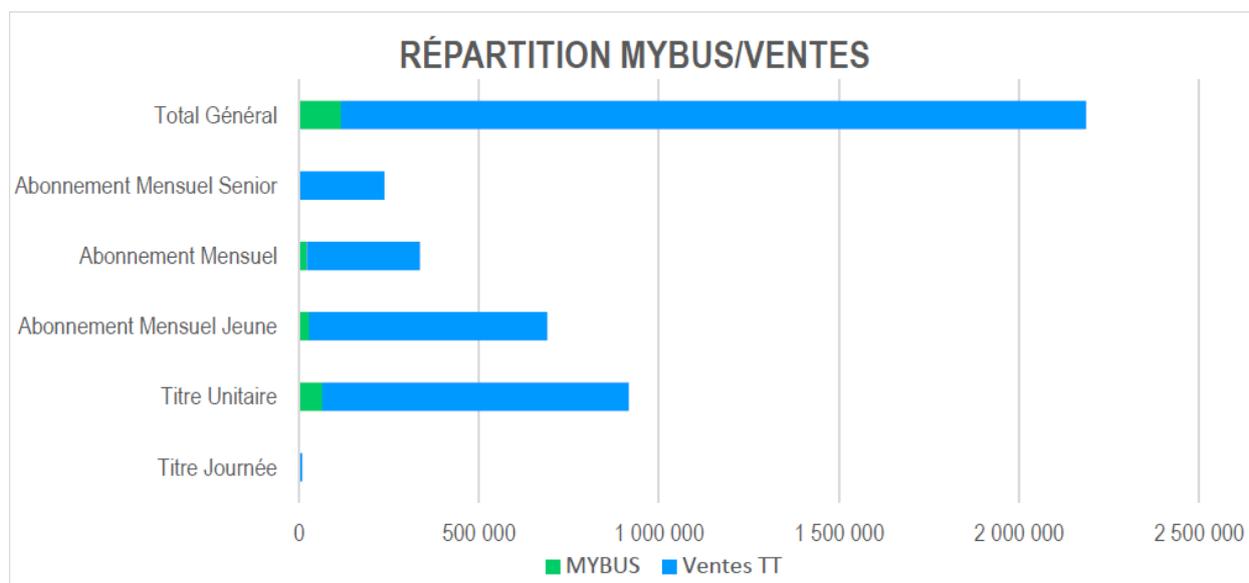
Conformément au cahier des charges de la délégation, le réseau s'est déployé autour d'une nouvelle marque commerciale « beeMob » qui a nécessité le changement du flochage des bus, des affiches sur les abribus et poteaux, et le déploiement d'actions de communications permettant d'informer les usagers sur les nouvelles lignes et les nouveaux horaires. Ces actions ont été menées sur la place du 14 juillet, la place de Gaulle et la gare SNCF.

À la demande de l'agglomération, la rénovation complète de l'unique boutique commerciale accueillant les usagers, d'un coût estimé à 150 k€, a été reportée en raison de travaux de modernisation de la gare routière, celle-ci voyant ses quais se réduire de 36 à 18 afin d'accueillir notamment un parking en ouvrage de plusieurs étages. Les travaux liés à ce projet ont nécessité le déménagement provisoire de cette agence dans l'attente de la livraison de l'ouvrage en 2023 qui accueillera en rez-de-chaussée l'agence commerciale.

⁴ Il s'agit de 6 modèles Heuliez GX 127 dont les kilométrages étaient compris entre 570 404 et 596 469 au 1^{er} janvier 2022.

Parmi les objectifs de la nouvelle délégation figurait le déploiement d'une nouvelle application mobile permettant d'acheter des titres de transport dématérialisés, de suivre en temps réel le parcours d'un bus et d'obtenir les principales informations sur le réseau. D'un coût prévisionnel de 10 k€, l'application beeMob a été déployée en septembre 2019 pour une dépense réelle de 8,2 k€ et permet d'acquérir des titres unitaires. Bien qu'elle ait amélioré sensiblement la qualité de l'information disponible auprès de l'utilisateur, la part des usagers achetant des titres unitaires via l'application reste encore marginale. En 2021, seulement 5 % des titres unitaires était validés sur l'application mobile.

graphique 1 : part des ventes de l'application mobile en 2021



Source : VBM

Pour les titres unitaires, le titre un trajet et le titre journée est encore très largement délivré par le conducteur receveur du bus, une tâche susceptible de rallonger les temps de parcours en raison du rendu de monnaie et du temps d'attente au pupitre qu'elle génère. Une utilisation plus large de cette application pourrait générer des gains de productivité pour le délégataire et une vitesse commerciale optimisée pour l'utilisateur. Pour l'instant, le délégant n'a pas envisagé d'appliquer une majoration sur le titre unitaire délivré à bord comme cela peut être pratiqué sur d'autres réseaux comparables.

2.2. L'amélioration quantitative de l'offre

2.2.1. Une première année décevante en matière de fréquentation

Les projections très ambitieuses de fréquentation formulées dès la première année par Vectalia ne se sont pas concrétisées puisque 4 449 860 voyages ont été effectués en 2019 alors que l'entreprise prévoyait 5 301 659 voyages, soit 16 % d'écart avec son offre. La non-atteinte de cet objectif n'a pas été sanctionnée par l'agglomération bien que Vectalia ait proposé dans son offre l'application d'un bonus-malus de 100 € par tranche de 10 000 voyages d'écart.

En dépit de la refonte tarifaire, certains titres n'ont pas eu l'effet de levier espéré, comme l'abonnement mensuel solidaire qui a généré 185 639 validations sur le second semestre contre 1,28 million escompté sur l'année dans l'offre ou l'abonnement annuel plein tarif qui n'a généré

que 14 214 voyages en 6 mois contre 718 492 prévus sur l'année. Ce retard pris dans la fidélisation des usagers s'est de fait traduit par des validations plus importantes que prévu pour les tickets unitaires classiques (1,1 million réalisé contre 571 621 validations prévues) et pour les carnets de 10 tickets (650 864 validations réalisées contre 298 351 prévus).

L'action commerciale envisagée initialement par Vectalia, avec des campagnes spécifiques à destination des seniors, des jeunes, des actifs et des usagers occasionnels, n'a pas été intégralement réalisée lors de la première année de lancement. En 2022, beeMob n'était toujours pas présent sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, etc.) et aucun club des usagers n'avait été créé. Le travail d'incitation des entreprises et des administrations s'est limité en 2019 à une participation aux nuits de l'attractivité organisée par le Medef Béziers (janvier 2019) et à la présence du délégataire dans les locaux de la caisse d'allocations familiales à l'occasion de la semaine de la mobilité. Dans sa réponse, le délégataire indique avoir reporté ces actions du fait de la crise sanitaire mais s'engage à les mettre en place courant 2023.

Avec 2 952 476 kilomètres commerciaux réalisés en 2019, soit un niveau légèrement supérieur à l'offre contractuelle qui était de 2 907 453 km, cette fréquentation en deçà des attentes ne résulte pas d'une production kilométrique insuffisante.

2.2.2. Les effets de la crise sanitaire

La crise sanitaire survenue en mars 2020 a particulièrement affecté la fréquentation du réseau beeMob en 2020 et 2021, générant des écarts avec les fréquentations prévisionnelles de respectivement - 50 % et - 39 %. Par rapport à la fréquentation observée en 2019, la baisse s'élève à 35,4 % en 2020 et 17,1 % en 2021. Ces baisses sont proches de celles observées au niveau national sur l'ensemble des réseaux de tramway et bus situés en province⁵, avec une baisse moyenne respective de 29,7 % en 2020 et 18,4 % en 2021 par rapport à 2019.

tableau 4 : principales données de fréquentation

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------|
| | Prévisionnel | Réalisé | Prévisionnel | Réalisé | Prévisionnel | Réalisé | Prévisionnel | Réalisé |
| Données exploitations | | | | | | | | |
| Production commerciale (km) | 2 907 453 | 2 952 476 | 2 927 677 | 2 571 996 | 2 930 986 | 2 927 329 | 2 949 777 | 2 788 889 |
| Production HLP (km) | 228 072 | 314 779 | 232 628 | 382 292 | 236 362 | 421 012 | 242 080 | 329 764 |
| Production totale | 3 135 525 | 3 267 255 | 3 160 305 | 2 954 288 | 3 167 348 | 3 348 341 | 3 191 857 | 3 143 647 |
| Fréquentation (voyages) | 5 301 659 | 4 449 860 | 5 749 281 | 2 873 913 | 6 048 785 | 3 689 102 | 6 124 498 | 4 284 046 |

Source : rapports d'activités

Ces baisses sont d'autant plus significatives que Vectalia a dû maintenir une production kilométrique proche de l'offre contractuelle, avec une baisse de la production de 12,1 % en 2020 et un maintien de celle-ci en 2021. La production kilométrique est supérieure au prévisionnel notamment en raison de l'accroissement du linéaire à la suite de l'avenant de 2019.

Dès le déclenchement de la procédure de confinement sanitaire, plusieurs niveaux de service ont été assurés afin de tenir compte de l'évolution des décisions gouvernementales :

- 85 % de l'offre de transport normale à compter du 16 mars 2020 ;

⁵https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2021-12/datalab_97_bilan_annuel_transports_2020_decembre2021.pdf

- 50 % à partir du 26 mars 2020 ;
- 34 % à partir du 14 avril 2020 ;
- 70 % à partir du 11 mai 2020 avec un retour progressif à l'offre normale durant l'été.

L'année 2022, moins impactée par la crise sanitaire, a confirmé la tendance observée en 2019 avec 4,3 millions de voyages contre 6,1 millions prévus (- 30 %). Selon VBM, les nombreux travaux et aménagements d'itinéraires opérés sur la ville de Béziers affectent la fréquentation du réseau depuis le début de la DSP, en particulier les travaux de la gare routière et sur les allées Paul Riquet.

2.2.3. L'attractivité du nouveau réseau

L'efficacité des kilomètres commerciaux déployés peut se mesurer par le ratio entre le nombre voyages et le nombre de kilomètres, « V/K ».

Dans la précédente concession, ce ratio était de 1,62 en 2018 et 1,65 en 2017, soit un niveau nettement inférieur au ratio de 2,24 observé par l'assistant à maîtrise d'ouvrage désigné par l'agglomération pour le renouvellement de la concession, sur des réseaux comparables⁶. L'amélioration de ce ratio constituait l'un de enjeux de la nouvelle DSP, Vectalia proposant ainsi dans son offre de faire passer ce ratio à 1,69 dès 2019 pour le porter à 2,05 en 2028.

Or, dès la première année d'exploitation le ratio « V/K » s'est dégradé à 1,36, soit un écart 0,26 points par rapport à 2018 et de 0,33 points par rapport à l'engagement de Vectalia.

La dégradation du nombre de voyages par kilomètres s'est accentuée durant la crise sanitaire avec un ratio de 0,97 en 2020, avant d'augmenter légèrement en 2021, éloigné toutefois du niveau observé en 2019. En 2022, l'efficacité du réseau est revenue au même niveau qu'en 2019.

tableau 5 : ratio de voyages par kilomètre

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Kilomètres totaux | 3 267 255 | 2 954 288 | 3 348 341 | 3 143 647 |
| Nombre de voyages | 4 449 860 | 2 873 913 | 3 689 102 | 4 284 046 |
| voyages/kilomètres « V/K » | 1,36 | 0,97 | 1,10 | 1,36 |

Source : rapports d'activités

Les lignes A et B, deux lignes des sept lignes fortes concentrent près de la moitié des voyages annuels effectués sur le réseau et à ce titre ont le meilleur ratio avec respectivement 2,32 et 2,18 voyages par kilomètres en 2019. Durant la crise sanitaire ces deux lignes ont subi une trajectoire analogue à celle observée sur l'ensemble du réseau. Certaines lignes locales (4 et 7) situées sur la ville-centre affichaient également des ratios proches de ces deux lignes fortes.

A contrario, d'autres lignes ont des ratios nettement inférieurs à un alors qu'elles disposent pourtant d'un kilométrage effectué conséquent. Ainsi le ratio de la ligne D desservant la commune de Boujan sur Libron était de 0,71 en 2019 (200 467 km), la ligne 12 sous-traitée pour la desserte

⁶ 11 réseaux : Colmar, Valence, Boulogne sur Mer, Bourges, Chalon sur Saone, Troyes, Saint-Brieux, Avignon, Montbéliard, Angoulême.

des communes de Servian et Bassan étant de 0,28 (193 932 km) tandis que celui de la ligne 5 était de 0,85 sur un itinéraire desservant la zone d'activité économique située à l'est de Béziers.

2.3. Les systèmes d'exploitation et d'information et leur sécurité

2.3.1. L'organisation au sein de l'entreprise et du groupe

2.3.1.1. Une politique décidée par le groupe

La politique informatique d'hébergement, de protection et de sauvegarde, d'enregistrement et de protection des données personnelles est prise en charge par le groupe Vectalia. La société dédiée VBM n'est en la matière pas indépendante, et ne dispose pas de schéma directeur informatique propre, ni de système d'hébergement des données autonome. VBM ne dispose pas non plus d'une politique de sécurité informatique spécifique. La démarche relative au règlement général de protection des données est également pilotée au niveau du groupe puis déclinée par filiale.

En ce qui concerne l'état d'application du règlement général sur la protection des données (RGPD), le document de suivi réalisé par un cabinet d'audit fait une revue générale de sécurité informatique. Certains des points examinés sont soulignés comme en cours d'amélioration ou nécessitant une correction, notamment sur la sécurisation des postes de travail, la sensibilisation des utilisateurs, la revue des habilitations, la sécurité des sites web, la continuité d'activité, les interventions de maintenance pour la destruction des données. Des points restent par ailleurs à vérifier concernant la gestion de la sous-traitance et les échanges avec d'autres organismes.

Le document alerte par ailleurs sur l'utilisation des caméras embarquées qui auraient un usage d'enregistrement extérieur. L'article L. 243-1 du code de la sécurité intérieure autorise leur usage ponctuel en cas d'incident pour les services de sécurité⁷ mais non pas aux conducteurs de transports en commun. L'article L. 251-2 autorise la transmission et l'enregistrement d'images prises sur la voie publique par le moyen de la vidéoprotection ainsi que dans les lieux et établissements ouverts au public afin d'y assurer la sécurité des personnes et des biens. C'est cet alinéa qui permet au transporteur le déploiement d'un système de vidéosurveillance à l'intérieur de ses bus mais conformément au RGPD l'archivage des données ne peut excéder un mois et doit être supprimé automatiquement.

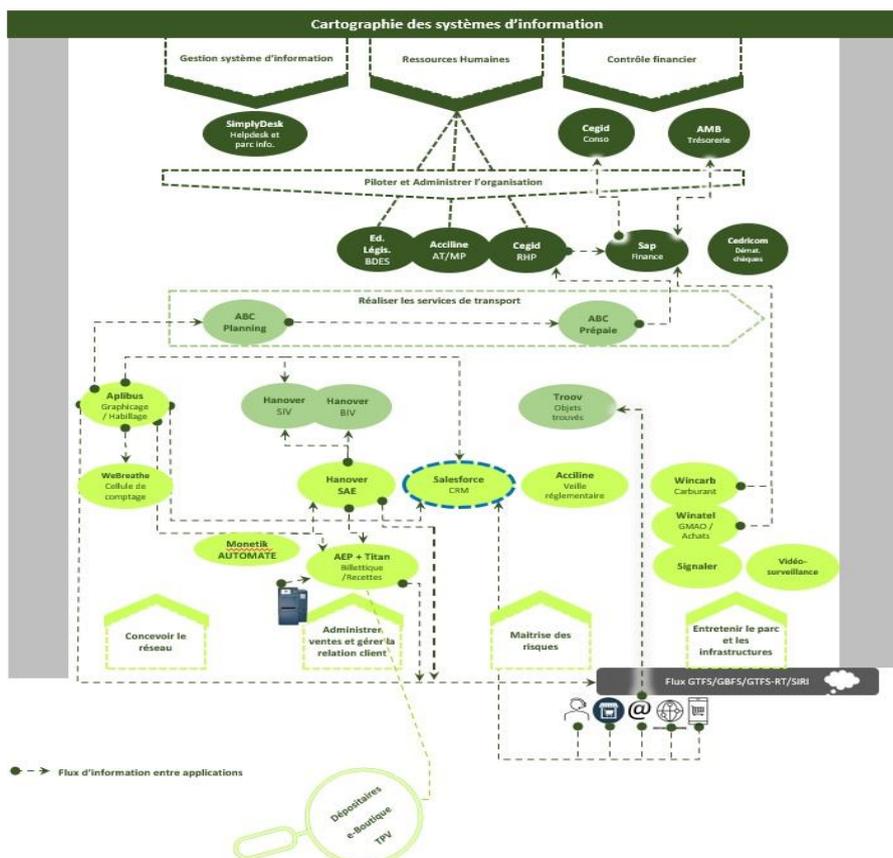
2.3.1.2. Les outils de gestion et d'exploitation

La cartographie des systèmes d'information montre deux pôles principaux de types d'outil. Les logiciels permettant de piloter et d'administrer l'organisation elle-même qui permettent notamment une interface entre les outils de suivi financier et de ressources humaines.

Les outils d'exploitation eux-mêmes et principalement le système d'aide à l'exploitation et information voyageur (SAEIV), l'outil de billettique, un outil de graphycage et habillage en lien avec le planning et la prépaie, les outils de suivi d'entretien du parc et des infrastructures.

⁷ Agents de la police nationale, agents des douanes, militaires de la gendarmerie nationale, sapeurs-pompiers et services de sécurité civile.

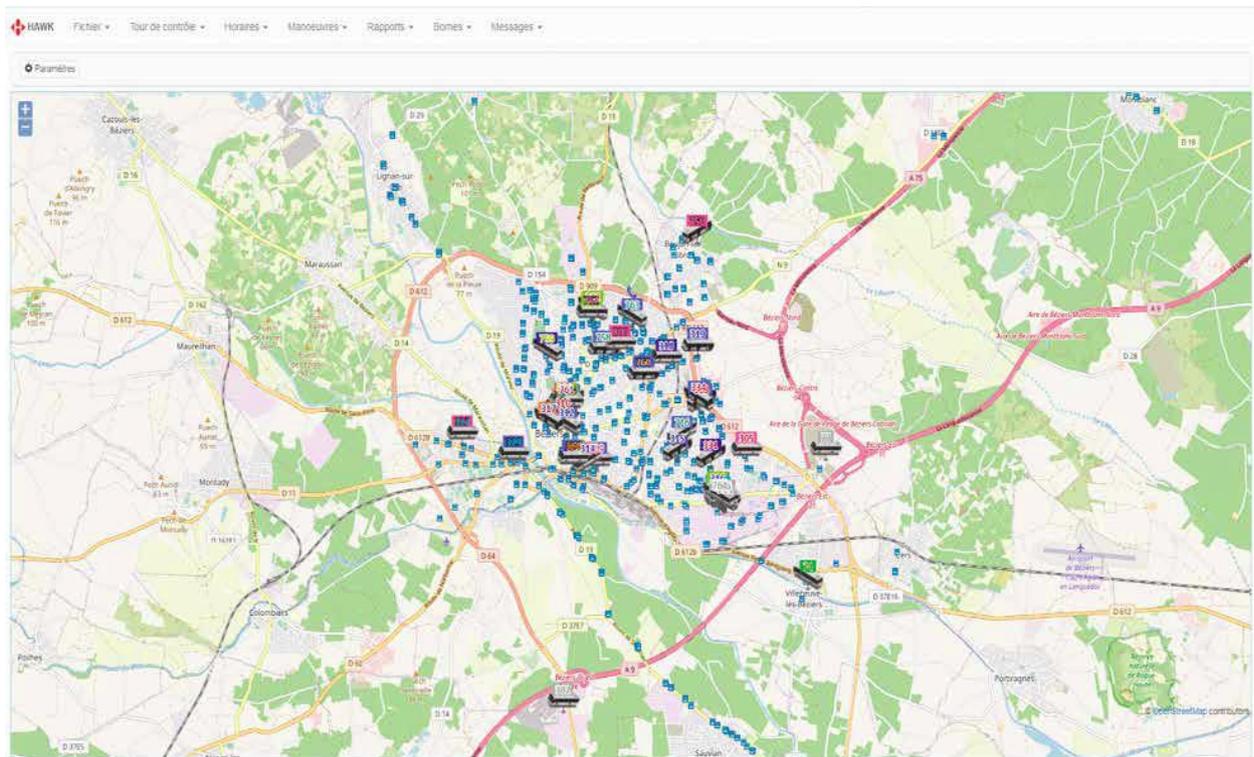
graphique 2 : cartographie des systèmes d'information



Source : VBM

Le SAEIV a fait l'objet d'une modernisation à l'occasion du renouvellement de la délégation, sa mise en fonction a été effective au 1^{er} septembre 2019. Les nouveaux bus GNV ont été équipés d'un système embarqué complet. Cette évolution est censée permettre une automatisation de la girouette des bus, un calcul de leur position, une information voyageur et le suivi du réseau en temps réel, c'est aussi un outil de communication supplémentaire. Un bureau a été équipé afin de constituer une tour de contrôle et de cartographie du réseau. Ce système doit également permettre la génération à la demande de rapports statistiques de ponctualité et de kilomètres.

carte 2 : cartographie du réseau en temps réel



Source : rapport d'activité 2019

L'outil de billetterie faisait pour sa part partie des biens de reprise rachetés au précédent délégataire.

2.3.1.3. Une politique d'hébergement des données non distincte de celle du groupe

La solution d'hébergement et de sauvegarde des données retenue suit celle adoptée par le groupe. Aussi, à l'exception de la billetterie, l'ensemble des serveurs, données d'exploitation et de gestion ont été hébergés au sein de l'entreprise *Telefonica* en Espagne en vertu d'un contrat passé avec le groupe Vectalia.

L'hébergement du serveur billetterie est assuré par un fournisseur, en Italie.

2.3.1.4. L'absence de politique de sécurité spécifique à VBM jusqu'en 2022

VBM ne dispose pas d'une politique de sécurité spécifique. Le groupe Vectalia pour sa part dispose d'un plan d'urgence et de continuité des activités et son hébergeur *Téléfonica* d'une politique de sécurité du service de centres de données.

L'infrastructure physique de Vectalia est volontairement redondante afin de permettre une continuité des systèmes virtuels même après une panne de deux des trois serveurs. Il en est de même des systèmes de communication. Un logiciel antivirus a été développé spécifiquement pour répondre aux attaques de logiciels de rançon et bloquer le chiffrement non autorisé des fichiers. Un plan de reprise après sinistre a été prévu. Des sauvegardes de tous les systèmes et ressources hébergées sont effectuées dans un environnement indépendant et virtuel, ce qui selon le protocole « *garantit que tout incident sur l'infrastructure physique ne peut nuire à la réalisation des sauvegardes* ». En ce qui concerne les sauvegardes le système prévoit une sauvegarde toutes les

huit heures dans deux endroits distincts. Des sauvegardes incrémentielles quotidiennes sont effectuées et des sauvegardes intégrales une fois par semaine. Un logiciel vérifie que chaque sauvegarde est bien réalisée.

La politique de sécurité de l'hébergeur espagnol est pour sa part certifiée selon la norme internationale ISO 27001 « technologies de l'information – techniques de sécurité – systèmes de management de la sécurité de l'information – exigences » et le schéma national de sécurité espagnol. Cette société dispose également d'un département interne qui réalise des audits périodiques des services.

En dépit des protocoles mis en place, le 27 juin 2022, elle s'est aperçue que ses systèmes informatiques souffraient de dysfonctionnements et qu'un cryptage massif de ses fichiers était intervenu à la suite d'attaques informatiques en avril et juin 2022. L'attaque serait intervenue via un accès VPN et l'utilisation d'un nom d'utilisateur et d'un mot de passe connu.

Les hackers ont d'abord attaqué et détruit toutes les sauvegardes réalisées puis crypté l'ensemble des données stockées sur le serveur. Pour VBM cette attaque a eu pour conséquence la perte de presque toutes ses données d'exploitation et l'impossibilité de les restaurer. À l'exception de la billettique, de la paie, du graphicage et de l'application « mybus », tous ses services ont été affectés, SAEIV, système de priorité aux feux, girouette des bus, suivi de la maintenance et de l'entretien des bus et équipements notamment. Le service rendu s'en est ainsi trouvé gravement dégradé de même que les restitutions produites au délégant et les statistiques tenues. L'exploitant a dû demander aux éditeurs la réinstallation de l'ensemble des logiciels. Fin 2022, il n'avait pas encore retrouvé l'intégralité de ses fonctionnalités.

Si aucune entreprise ou organisation ne peut se trouver à l'abri d'une telle attaque, ce grave incident a montré une impréparation de l'exploitant qui s'est trouvé totalement tributaire des choix du groupe. Ainsi aucune donnée n'avait été enregistrée en interne. L'entreprise se trouve ainsi par exemple incapable de transmettre un état de suivi de maintenance de ses bus.

Depuis cet évènement il a installé des serveurs virtualisés en local, intégré un serveur de location, installé 20 machines virtuelles selon les préconisations et les prérequis des éditeurs de logiciels, effectuée des sauvegardes sur un périphérique de stockage séparé, effectuée des tests de restauration. Une sauvegarde décentralisée sur le site de Béziers est également effectuée.

L'exploitant doit être en mesure d'assurer le niveau de prestation prévu au contrat. Ceci suppose une sécurisation spécifique des données liées à la société dédiée à l'exploitation. Étant donné que l'opérateur s'est départi de cette mission au profit des solutions proposées par son groupe, la chambre recommande qu'il mette en place un système permettant d'assurer une protection spécifique locale.

Recommandation

1. Compléter la politique de sécurité des systèmes d'information du groupe par une protection spécifique locale. *En cours de mise en œuvre.*

2.4. La lutte contre la fraude

Les données statistiques communiquées par l'agglomération au titre de l'ancien réseau n'ont pas fait état du taux de fraude constaté sur celui-ci. De la même façon, la concession confiée

à Vectalia n'a fixé aucun objectif chiffré de lutte contre la fraude, celle-ci s'appuyant sur le déploiement d'un dispositif de lutte contre la fraude utilisé classiquement dans la profession.

Cette politique repose d'abord sur le conducteur-receveur de bus, dans un réseau où l'ensemble des montées se fait par l'avant. D'autres réseaux qui disposent par exemple de bus à doubles rames autorisent la montée sur l'ensemble des portes, ce qui accentue le risque de fraude. Elle s'appuie également sur l'intervention des contrôleurs d'exploitation devant avoir des actions répressives et des actions dissuasives.

Alors que Vectalia s'était engagé à établir un bilan annuel de ses actions, aucune donnée n'a été communiquée pour les années 2019 et 2020. Ce n'est qu'en septembre 2021 que les 9 contrôleurs d'exploitations, qui faisait pourtant partie des effectifs au début de la DSP, ont effectué un suivi de leurs contrôles. Sur les 26 303 usagers contrôlés entre septembre et décembre 2021 par ces agents, le taux de fraude était de 4 %. Dans sa réponse Vectalia précise que l'avenant 10 au contrat entré en vigueur le 31 janvier 2023 devrait permettre la mise en œuvre d'un plan d'action « efficace » dans la lutte contre la fraude. Les agents assermentés de Vectalia sont désormais habilités à percevoir des amendes de 30 € pour des contraventions de classe 3 ou 150 € pour des contraventions de classe 4.

En revanche, à la demande de la communauté d'agglomération, l'établissement de procès-verbaux sanctionnant l'utilisateur d'une amende en cas d'infraction n'a toujours pas été mis en œuvre. Dans l'attente d'une éventuelle mise en œuvre en 2023, l'action des contrôleurs se limite à exiger de l'utilisateur le paiement du titre de transport ou à défaut de le faire descendre du bus.

À titre expérimental, une dizaine de cellules de comptage ont été installées dans les bus du réseau afin de mieux connaître les trajets effectués et les lieux géographiques des points de charge du réseau. Ce système pourrait aussi permettre d'effectuer une comparaison avec les données billettique dans l'optique d'évaluer la fraude sur le réseau, mais ce travail n'a pas été initié par VBM.

En raison de la crise sanitaire, l'évaluation par un prestataire externe du niveau de fraude prévue en 2021, qui constitue l'un des indicateurs qualité, a été reportée.

2.5. Les indicateurs de la qualité du service

L'évaluation de la qualité du service qui devait avoir lieu en 2020, après une première année d'étalonnage, a été reportée à 2021, en raison de la crise sanitaire. La première évaluation menée, où l'autorité déléguée a félicité VBM pour les efforts réalisés, a abouti au versement d'un bonus net de 21 k€, comprenant des bonus pour trois familles d'indicateurs et un malus pour la famille satisfaction des usagers.

tableau 6 : bonus-malus par famille d'indicateurs

| Famille d'indicateurs | Taux attendu en 2021 | Taux réalisé en 2021 | Montant accordé à l'exploitant |
|---|----------------------|----------------------|--------------------------------|
| Famille 1 : Exploitation des services de transports publics | 85,0 % | 91,8 % | 15 000 € |
| Famille 2 : Information à la clientèle | 90,0 % | 93,0 % | 5 000 € |
| Famille 3 : Billetterie | 90,0 % | 93,2 % | 6 000 € |
| Famille 4 : Satisfaction des usagers | 80,0 % | 78,3 % | -5 000 € |
| Total | | | 21 000 € |

Source : VBM

Quatre indicateurs ont été rajoutés par rapport à l'offre contractuelle sur les familles « exploitation des services de transports publics » et « information à la clientèle », certains étant ventilés en plusieurs comme l'indicateur « sécurité » d'autres étant créés comme la priorité carrefours à feux ou l'état du mobilier.

Des indicateurs prévus au contrat n'ont pas été suivis, comme la part de chiffre d'affaires réalisés auprès de fournisseurs et prestataires locaux ou la disponibilité du fond de caisse dans le bus, l'indicateur de lutte contre la fraude étant reporté. Au total, l'évaluation s'est déroulée à partir de 23 indicateurs, dont 12 en matière des services de transports publics.

Les collectes de données permettant d'évaluer le service ont été réalisés à partir d'enquête contradictoires associant l'agglomération et VBM (11 indicateurs), une enquête mystère (6), des tableaux de bord mensuels de VBM (2), une enquête de l'agglomération, et un audit terrain (1).

Une étude générale de satisfaction auprès de 400 clients et 200 non clients aurait dû être menée en 2022 mais a été reportée à la demande de l'agglomération. Bien qu'elle ne soit pas spécifiquement prévue dans les indicateurs de qualité, cette étude permettrait de corroborer l'amélioration du service constaté par l'agglomération.

2.5.1. L'exploitation des services de transports public

D'un taux de 91,8 % pour un objectif de 85 %, les taux de conformité relatifs à l'exploitation des services de transports public témoignent d'un niveau de service très satisfaisant en matière de ponctualité, d'état des véhicules, du respect des itinéraires ou d'accessibilité. En revanche, la sécurité de la conduite et la priorité des carrefours à feux sont dégradés sur certains mois de l'année 2021.

Une hausse des accidents a été constatée en février (8) ou en mai (9) conduisant à un nombre total de 57 accidents sur l'année 2021, dont 30 étaient imputables à 100 % au conducteur. Bien que le nombre d'accidents soit en diminution par rapport à 2019 (74 accidents), le nombre d'accidents responsables est en augmentation (cinq accidents supplémentaires par rapports à 2019). VBM doit poursuivre sa politique de prévention entreprise depuis 2019 en matière d'accidentologie.

Les dysfonctionnements constatés sur les dispositifs de priorité aux feux affectent la ligne B, seule ligne du réseau disposant de cette installation. Ils sont susceptibles d'impacter la vitesse commerciale des bus, avec un temps de trajet réel plus long que le temps de trajet théorique. Toutefois, aucun indicateur contractuel de mesure de la vitesse commerciale n'a été prévu au contrat, VBM mentionnant uniquement la vitesse commerciale globale du réseau dans son rapport annuel transmis à l'agglomération, vitesse qui s'élève à 18 km/h.

2.5.2. L'information à la clientèle

Six indicateurs ont été définis en matière d'information à la clientèle. Pour cinq indicateurs, l'évaluation est conforme aux attentes, avec une note proche de 10 ; il s'agit de l'information sur les arrêts de bus, de l'information sur les lieux publics, de l'entretien et la propreté de l'agence de mobilité, des réponses aux requêtes et des informations déployées sur les supports numériques.

La gestion des requêtes fait l'objet d'un suivi régulier depuis 2019, lequel constate une réduction du délai du temps de traitements de neuf jours en 2019 à un jour en 2021. Plus de la moitié des requêtes en 2021 concernent des demandes d'information, notamment en matière d'offre de service. S'agissant des réclamations, elles ont diminué de près de 58 % entre 2019 et 2021 avec une baisse notamment en matière de ponctualité et de confort voyageur. La crise sanitaire a occasionné des demandes de SAV de la part de la clientèle, notamment des demandes de remboursements.

tableau 7 : traitement des requêtes voyageurs

| Type de requêtes | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------|------------|------------|------------|
| Réclamations | 433 | 179 | 182 |
| Demande d'information | 343 | 413 | 270 |
| Suggestion | 42 | 17 | 22 |
| Remerciements | 1 | 5 | 4 |
| <i>Dont offre de service</i> | <i>180</i> | <i>227</i> | <i>184</i> |
| <i>Dont contact clientèle</i> | | <i>184</i> | <i>91</i> |
| <i>Dont Confort voyageur</i> | <i>188</i> | | <i>31</i> |
| <i>Dont Ponctualité</i> | <i>106</i> | <i>37</i> | <i>24</i> |
| Temps de traitement | 9 jours | 3 jours | 1 jour |

Source : VBM

Toutefois, l'indicateur de qualité relatif à l'accueil en agence de mobilité et sur la plateforme téléphonique est apparu dégradé en 2021. Le déménagement provisoire opéré dans une boutique provisoire située en retrait de la gare routière semble avoir engendré une détérioration des conditions d'accueil.

2.5.3. La billetterie

La rapidité de délivrance des titres et des abonnements et leur disponibilité au sein de l'agence commerciale et du réseau de dépositaires est conforme aux attentes de l'agglomération.

Onze dépositaires situés sur le territoire de l'agglomération dont six sur la ville-centre Béziers sont habilités à commercialiser des carnets de 10 voyages, des abonnements mensuels et l'abonnement annuel plein tarif. Avec un montant hors taxe encaissé de 70 k€ en 2021, leur part de vente reste marginale en comparaison des 1,7 million de recettes encaissées.

L'indicateur quant à la possibilité de valider son titre met en exergue la défektivité du matériel billettique, d'autant plus que la constatation d'appareils hors service ne s'est pas toujours traduite par une dégradation de la notation. Ces appareils acquis lors du précédent contrat présentent des taux de disponibilité en baisse de trois points entre 2018 et 2020, cette donnée n'étant pas communiqué par VBM en 2021.

En dépit de la forte attractivité du ticket unitaire et du carnet de 10 voyages, le réseau beeMob ne dispose d'aucun appareil automatique de fournitures de tickets, cet investissement n'étant pas prévu dans le plan pluriannuel fixé à VBM. Son déploiement pourrait intervenir dans le cadre du déploiement de la ligne bus à bon niveau de service qui nécessitera une qualité de service plus élevée que celle exigée actuellement sur la ligne A.

2.5.4. Une satisfaction des usagers qui reste à évaluer

L'ensemble des indicateurs relatifs à la satisfaction des usagers ont été proposés par Vectalia, les candidats ayant une autonomie totale sur cette famille d'indicateurs au moment de la rédaction des offres.

Cette famille d'indicateurs semble avoir été délaissée dans l'appréciation globale de qualité service, certains indicateurs étant écartés, d'autres s'approchant d'indicateurs déjà présent dans les trois premières familles. Seulement deux indicateurs sur les six proposés ont fait l'objet d'une évaluation concrète. L'indicateur « audit terrain performances sécurité & environnement » comprend notamment des ratios liés aux réclamations et aux nombres d'accidents responsables, déjà évalués. L'autre critère comprend une évaluation de la satisfaction des usagers ayant envoyés une réclamation.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les premières années d'exploitation de Vectalia ont été marquées par des circonstances extérieures qui ne lui ont pas permis d'atteindre ses ambitieux objectifs de fréquentation. En 2019, le réseau a été affecté par des pannes du fait de l'état dégradé des bus remis par le précédent délégataire. En 2020 et 2021 la pandémie a fait baisser la fréquentation, en 2021 et 2022 les nombreux travaux du centre-ville de Béziers ont perturbé les habitudes des usagers.

Les améliorations attendues par la communauté d'agglomération de Béziers Méditerranée en matière de qualité du service ont néanmoins pu être mises en œuvre avec notamment la conversion de plus de la moitié de la flotte de bus au gaz naturel, le déploiement d'une nouvelle offre commerciale et la modernisation d'outils numériques. VBM a ainsi bénéficié d'un bonus de 21 k€ au titre de l'année 2021 pour la qualité du service, suivi à travers plus d'une vingtaine d'indicateurs.

L'absence d'une politique de sécurité informatique distincte du groupe lui a valu la perte d'un grand nombre de données d'exploitation suite au piratage subi par la maison mère en Espagne sur l'ensemble de ses serveurs. Ceci a dégradé durablement la qualité de son service en 2022 et l'entreprise a perdu des données importantes de gestion et de maintenance des bus.

3. L'ÉQUILIBRE FINANCIER DE LA DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC

Conformément aux dispositions combinées du code général des collectivités territoriales et du code de la commande publique⁸, une délégation de service public est un contrat de concession par lequel une autorité délégante confie la gestion d'un service public à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation du service. S'agissant plus particulièrement d'une concession de transports urbains, ce risque d'exploitation revêt deux formes : le risque industriel et le risque commercial.

⁸ Articles 1411-1 et suivants du CGCT, articles 1121-1 et suivants du code de la commande publique.

Le contrat signé entre VBM et la CABM prévoit une rémunération globale du délégataire qui se compose d'une part fixe pour le risque industriel, d'une part variable pour le risque commercial mais également un bonus-malus qualité pour un intéressement à la qualité du service.

3.1. Une rentabilité en deçà des prévisions contractuelles

La rémunération fixe du candidat qui comprend l'ensemble des charges du délégataire nécessaires au bon fonctionnement du service public a fait l'objet de plusieurs phases de négociation lors de la procédure de mise en concurrence. Celles-ci ont conduit à réduire l'ensemble des charges prévisionnelles de Vectalia sur la durée du contrat de 159,5 M€ lors de l'offre initiale à 150,4 M€ pour l'offre finale (- 5,7 %). D'un coût annuel moyen de 15 M€, la rémunération fixe est majoritairement constituée de charges variables (97,9 M€) et dans une moindre mesure de charges fixes (52,6 M€).

tableau 8 : rémunération contractuelle du délégataire

| | Charges variables | Charges fixes | Rémunération totale fixe |
|-------|-------------------|---------------|--------------------------|
| 2019 | 9 851 861 | 4 888 147 | 14 740 008 |
| 2020 | 9 750 890 | 5 342 953 | 15 093 843 |
| 2021 | 9 699 858 | 5 393 131 | 15 092 989 |
| 2022 | 9 819 332 | 5 279 313 | 15 098 645 |
| 2023 | 9 750 263 | 5 339 212 | 15 089 475 |
| 2024 | 9 807 324 | 5 348 818 | 15 156 142 |
| 2025 | 9 762 033 | 5 324 761 | 15 086 794 |
| 2026 | 9 825 484 | 5 285 754 | 15 111 238 |
| 2027 | 9 811 475 | 5 199 725 | 15 011 200 |
| 2028 | 9 786 714 | 5 153 823 | 14 940 537 |
| Total | 97 865 234 | 52 555 637 | 150 420 871 |

Source : contrat de concession

Les charges fixes contractuelles prévoient une marge d'exploitation revenant au délégataire de 5 994 102 € sur la totalité du contrat, soit près de 600 k€ par an, représentant une rentabilité financière moyenne de 3,98 % sur la totalité du contrat hors recettes annexes.

Au cours des trois premières années d'exploitation, la marge dégagée s'est avérée nettement inférieure à celle prévue dans l'offre contractuelle. Le résultat comptable avant impôts sur les sociétés s'est élevé en moyenne à 39,4 k€, soit un taux de marge moyen de 0,26 %, près de 15 fois inférieur à celui projeté.

tableau 9 : comparatif de la rentabilité prévisionnelle/réelle

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Total (2019-2028) |
|---|------------|------------|------------|------------|----------------------|
| Marge délégataire Contractuelle | 593 518 | 605 602 | 598 337 | 598 619 | 5 994 102 |
| Rémunération délégataire (hors CET et recettes annexes) | 14 740 008 | 15 093 843 | 15 093 843 | 15 092 989 | 150 420 871 |
| Taux de marge contractuel (%) | 4,03 % | 4,01 % | 3,96 % | 3,97 % | 3,98 % |
| Marge délégataire réelle (compte d'exploitation) | 38 571 | 103 315 | - 23 621 | NC | 118 265 |
| Rémunération délégataire réelle (compte d'exploitation) | 15 240 279 | 14 965 918 | 15 988 561 | NC | 46 194 758 |
| Taux de marge réalisé (%) | 0,25 % | 0,69 % | -0,15 % | NC | 0,26 % |

Source : comptes d'exploitations prévisionnels et réels Source : comptes d'exploitations prévisionnels et réels

Des écarts non significatifs ont été constatés entre les produits comptables enregistrés dans le compte d'exploitation fourni en annexe du rapport annuel et les recettes réelles pouvant être rattachés à un exercice. Ces écarts concernent aussi bien les recettes commerciales que la rémunération du délégataire.

Pour les recettes commerciales VBM ne comptabilise que l'année suivante le gain ou la perte qui lui est affecté au titre du risque commercial de la DSP pour l'année en cours. Par exemple, la perte sur recettes imputable à 2019 a été comptabilisée en 2020 à hauteur de 77,4 k€.

S'agissant de la rémunération du délégataire, le montant figurant dans le CEP est prévisionnel et son montant définitif n'est communiqué à l'agglomération qu'à l'occasion du rapport annuel transmis à l'autorité délégante avant le 1^{er} juin.

3.2. Le risque industriel

Le risque industriel assumée par VBM se traduit par sa capacité à maîtriser les dépenses d'exploitation liées à l'exécution du service public de transport urbain à la hauteur de ses engagements contractuels. Ces engagements s'appuient sur des coûts fixes et variables.

encadré 2 : méthodologie suivie pour l'analyse

L'ensemble des avenants signés n'a donné lieu à aucune modification du compte d'exploitation prévisionnel initial.

Afin d'apprécier le degré de maîtrise de VBM des charges d'exploitations contractuelles, l'indexation et le montant des avenants ont été intégrés aux montants contractuels initiaux pour comparer cet ensemble aux charges réellement supportées. Les avenants signés et ensuite indexés sur le coefficient des charges variables ont ainsi été intégrés à ces charges. Chaque poste de charge variable a été majoré ou pondéré du rapport entre les charges variables contractuelles initiales et les charges variables contractuelles actualisées.

D'autre part, le compte d'exploitation contractuel établi en 2018 prenait en compte l'existence du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), crédit d'impôts venant en déduction du poste « impôts et taxes », qui assurait un solde négatif à ce poste de charges. Le CICE a été supprimé en 2019 et remplacé par une baisse d'un montant équivalent en charges patronales sur les salaires. Afin de comparer uniformément les charges réelles de VBM aux engagements contractuels, le gain du CICE a

été retraité dans les charges contractuelles par une diminution équivalente des charges de personnels affectant les charges fixes et les charges variables.

Charges variables retraitées

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|---|-------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé |
| Charges variables | | | | | | |
| Base contractuelle | 9 851 861 | | 9 750 890 | | 9 699 858 | |
| Indexation | 325 111 | | 243 772 | | 630 491 | |
| Avenants indexés | 86 969 | | 157 470 | | 157 406 | |
| Grève ou Covid | - 10 325 | | - 777 870 | | | |
| Coût Covid | | | 109 698 | | | |
| Total charges variables comptabilisées | 10 253 616 | 10 297 467 | 9 483 960 | 9 601 952 | 10 487 755 | 10 422 627 |
| Retraitement charge de personnel | 292 706 | | 293 882 | | 295 650 | |
| Total charges variables retraitées | 9 960 910 | 10 297 467 | 9 190 078 | 9 601 952 | 10 192 105 | 10 422 627 |

S'agissant des charges fixes, celles-ci n'ont supporté qu'un coût supplémentaire lié à l'inflation, sans prise en compte d'avenants mais ont aussi été retraitées pour la suppression du CICE.

Charges fixes retraitées

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Contractuelles | Réalisées | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé |
| Base contractuelle (A) | 4 888 147 | | 5 342 953 | | 5 393 131 | |
| Indexation (B) | 68 434 | | 128 231 | | 183 366 | |
| Total charges fixes comptabilisées (C) = (A + B) | 4 956 581 | 5 023 866 | 5 471 184 | 5 344 066 | 5 576 497 | 5 933 318 |
| Marge délégataire hors recettes annexes (D) | 561 958 | | 572 425 | | 564 224 | |
| Retraitement CICE (E) | 358 431 | | 358 789 | | 361 179 | |
| Retraitement charges personnel (F) | 65 725 | | 64 907 | | 65 530 | |
| Charges fixes indexées retraitées (G) = C - D + E - F | 4 687 329 | 5 023 866 | 5 192 641 | 5 344 066 | 5 307 923 | 5 933 318 |

3.2.1. Les charges fixes

3.2.1.1. Des dépenses réalisées supérieures aux estimations

La faible rentabilité de la délégation assurée par VBM s'explique principalement par une sous-estimation des charges fixes dont les montants engagés se sont avérés de 2,9 % (2020) à 11,8 % (2021) supérieurs aux charges contractuelles.

Le poste « autres services extérieurs » a connu des dépassements de 34 % à 49 % sur les trois premières années d'exploitation. Les locations informatiques et les assurances des véhicules d'un montant prévisionnel respectif de 4 k€ et 126 k€ annuels, ont finalement été beaucoup plus onéreux avec des montants réalisés de 177 k€ à 231 k€ pour le premier poste 218 k€ à 297 k€ pour le second.

Les dépréciations et pertes relatives aux véhicules repris de Transdev ont généré des charges exceptionnelles conséquentes sur l'ensemble des années.

tableau 10 : détail des charges fixes

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Contractuelles | Réalisées | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé |
| Charges fixes indexées retraitées | 4 687 329 | 5 023 866 | 5 192 641 | 5 344 066 | 5 307 923 | 5 933 318 |
| <i>Dont autres achats</i> | 108 464 | 108 392 | 104 156 | 143 571 | 105 295 | 159 051 |
| <i>Dont autres services extérieurs</i> | 830 275 | 1 117 306 | 868 722 | 1 227 986 | 877 655 | 1 265 771 |
| <i>Dont frais généraux</i> | 804 926 | 786 645 | 828 490 | 766 900 | 832 344 | 745 429 |
| <i>Dont impôts et taxes (Hors CET et CICE)</i> | 68 628 | 43 996 | 69 304 | 44 968 | 69 982 | 28 391 |
| <i>Dont charges financières</i> | - | 65 343 | - | 99 894 | - | 84 452 |
| <i>Dont charges exceptionnelles</i> | - | 153 764 | - | 298 026 | 51 700 | 193 755 |
| <i>Dont dotations aux amortissements</i> | 1 165 833 | 1 077 958 | 1 592 192 | 1 163 045 | 1 622 541 | 1 854 140 |
| <i>Dont charges de personnel fixes</i> | 1 705 435 | 1 670 461 | 1 723 091 | 1 599 676 | 1 739 274 | 1 603 330 |

Source : comptes d'exploitations et retraitements CRC

3.2.1.2. Les frais de siège et frais assimilés

Le poste « frais généraux » comprend des frais d'assistance technique réalisés par Vectalia France envers sa filiale VBM et considérés comme des frais de siège. Ces frais, qui ont fait l'objet de questions spécifiques lors de la procédure de négociation, ont été forfaitisés pour un montant annuel identique sur la durée de la délégation de 464 k€. Ils comprennent le coût des fonctions supports estimées à 278 k€ qui apportent une expertise juridique, financière et sociale ainsi que de l'assistance continue pour 186 k€ comprenant notamment un appui sur certains projets ou innovations déployés.

L'ensemble des charges refacturées par Vectalia France à sa filiale VBM ont été recensées par la chambre. D'un montant compris entre 818 k€ et 930 k€, ces charges comprennent les frais de sièges prévus au contrat (464 k€), la refacturation du directeur mis à disposition également prévu au contrat (de l'ordre de 155 k€) ainsi que plusieurs achats ou prestations de services effectués auprès de Vectalia France. Ces derniers concernent principalement la maintenance informatique et téléphonique d'un coût annuel compris entre 126 k€ et 184 k€.

Des frais financiers pour des montants annuels compris entre 31 k€ et 45 k€ ont également été facturés à VBM en vertu d'une convention de gestion de trésorerie signée entre les deux entités, Vectalia France étant aussi rémunéré au titre du compte courant d'associé qu'elle détient dans sa filiale VBM.

Au titre des trois premières années de contrôle, Vectalia France a refacturé le montant forfaitaire contractuel de 464 k€ sans, *a priori*, évaluer précisément le coût réel de son assistance technique. À la demande de la chambre, VBM a communiqué le coût du personnel mis à disposition pour l'année 2021, en fonction du volume d'heures travaillées, ce coût s'établissant à 403 k€. Il ne prend pas cependant en compte le coût des charges de structures, à savoir les locaux, les fluides, le matériel informatique.

Pour le délégant, en dépit de l'intérêt manifesté pour ce poste de dépenses lors de la procédure de consultation, aucune information sur la consistance de l'assistance technique apporté au cours du contrat n'a été communiqué dans le rapport au délégataire.

3.2.1.3. Le financement de la flotte de bus au gaz naturel

Le plan pluriannuel d'investissement contractualisé prévoit un investissement global de 20,2 M€ devant être réalisé par VBM, dont 17,6 M€ dédié au renouvellement du parc de véhicules.

Ce renouvellement est décomposé du rachat des véhicules à Transdev (3,9 M€), des acquisitions de bus au GNV (12,7 M€) et des acquisitions de bus diesel (948 k€).

Les négociations menées avec Vectalia lors de la mise en concurrence ont réduit le coût d'achat des bus GNV de 292 k€ à 259 k€ par bus et de 216 k€ à 205 k€ pour les midibus diesel. Les frais financiers liés au financement de ces acquisitions ont aussi été réduit de 3 % à 2 %, Vectalia prévoyant de les financer par un emprunt bancaire classique.

En définitive, 33 bus GNV ont été mis en service en 2019 à des coûts unitaires légèrement inférieurs, de 246,6 k€ à 250,1 k€, générant une économie globale de 388 k€ par rapport à l'offre contractuelle. Plutôt qu'une acquisition définitive financée par l'emprunt, VBM a eu recours à des locations financières ou à des crédits-bails réalisés auprès de quatre établissements financiers distincts. Ces contrats d'une durée de sept ans prévoient pour chaque bus un loyer mensuel compris entre 2 336 et 2 422 €, avec une valeur de rachat déterminée en fin de contrat arrêtée à 64 k€. Ce montage supposera en 2026 la souscription d'un emprunt et/ou la mobilisation de fonds propres afin de financer la valeur de rachat totale de l'ordre de 2,1 M€. Il impliquera également un calcul d'amortissement et de valeur nette comptable en fin de contrat, conforme à la durée d'amortissement prévue au contrat de 12 ans, ce calcul ayant une incidence sur le coût de rachat des biens de reprise.

Pour ces contrats VBM a bénéficié d'avenants en 2020 lui permettant d'interrompre les échéances de loyers dans le cadre des dispositifs d'aides accordées aux entreprises durant la crise sanitaire. D'une durée de six mois, ces suspensions de loyers ont été répercutées sur les échéances futures, sans modification de la durée du contrat. Pour l'année 2020, cette mesure a permis à VBM une diminution de ses charges d'exploitation de l'ordre de 0,45 M€.

tableau 11 : amortissement du parc de véhicules

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--|--------------|-----------|--------------|---------|--------------|-----------|
| | Prévisionnel | Réalisé | Prévisionnel | Réalisé | Prévisionnel | Réalisé |
| Dotation aux amortissements des véhicules (y compris frais financiers) | 952 985 | 1 018 268 | 1 309 745 | 925 309 | 1 329 381 | 1 579 639 |

Source : comptes d'exploitation prévisionnels et réels

La charge économique annuelle d'une location financière sur sept ans assortie d'une valeur de rachat s'avère plus élevée au cours de cette durée que la dotation aux amortissements prévue au contrat sur une durée de 12 ans. Ce constat s'inversera au cours des trois dernières années du contrat. La dotation aux amortissements réellement comptabilisée s'avère ainsi supérieure à celle prévue, exceptée en 2020 du fait de l'exonération temporaire.

L'impact comptable sur le compte d'exploitation prévisionnel de l'acquisition par location financière plutôt que par voie acquisition, n'a pas été détaillé au délégant dans les rapports annuels du délégataire. Compte tenu des conséquences financière potentielles en fin de contrat pour le délégant sur les biens de reprise, ces informations permettraient au délégataire de s'assurer que la valeur nette comptable contractuelle est respectée.

3.2.1.4. La forte dépréciation des véhicules remis par le précédent délégataire

Au-delà des difficultés d'exploitation mentionnées, l'état très dégradé des bus repris, confirmé par le rapport d'un expert indépendant, a généré des pertes financières conséquentes pour Vectalia, dont l'ampleur n'a pu être suffisamment évaluée dans l'offre.

En effet, au sein du parc repris pour un total de 3,9 M€, le contrat prévoyait la sortie des bus standards fonctionnant au diesel et remplacés par les bus GNV. En 2020 et 2021, un total de 26 bus ont été vendus par VBM pour 665 k€ alors que leur valeur nette comptable s'élevait à 2 M€, générant une perte exceptionnelle de 1,33 M€, dont 1,29 M€ pour la seule année 2021. Dans son offre contractuelle, cette perte avait été estimée globalement à 583 k€, soit un différentiel de 750 k€.

La dépréciation sur l'ensemble des véhicules, évaluée à 895 k€ en 2019 puis à 1,09 M€ en 2020 a fait l'objet d'un étalement *prorata temporis* sur la durée de la délégation (10 ans), soit 210 k€ au total sur les deux premières années. Cette dépréciation a été intégralement reprise en 2021 du fait de la cession des véhicules.

La moins-value de 1,29 M€ constatée en 2021 en charges exceptionnelles a fait l'objet d'un retraitement comptable de 1,07 M€ afin de la lisser sur la durée de la délégation. Sans ce retraitement, le bénéfice réalisé en 2021 (118 k€) se serait transformé en déficit de 951 k€.

tableau 12 : moins-values réalisées par VBM sur les bus diesel

| | 2020 | 2021 | Total |
|-------------------------|----------|-------------|-------------|
| Valeur nette comptable | 235 237 | 1 764 203 | 1 999 440 |
| Prix de vente | 190 000 | 475 500 | 665 500 |
| Plus ou moins-value | - 45 237 | - 1 288 703 | - 1 333 940 |
| Nombres bus vendus | 2 | 22 | 24 |
| Nombre bus mis au rebut | 2 | | 2 |

Source : comptes annuels VBM

Le montant de cette moins-value et son retraitement n'est pas expliqué dans le rapport financier transmis au délégant. Ces informations doivent lui être communiquées afin qu'il puisse suivre le risque financier pesant sur le délégataire.

Recommandation

2. Intégrer dans les rapports du délégataire l'ensemble des informations comptables prévues au contrat. *Non mise en œuvre.*

3.2.2. Les charges variables

Les charges variables de VBM se sont avérées sur l'ensemble des trois premières années supérieures aux charges variables contractuelles retraitées avec des écarts compris entre 231 k€ en 2021 et 412 k€ en 2020. Les surcoûts concernent aussi bien les coûts de roulage que les charges de personnels conduite.

tableau 13 : composition des charges variables

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--|------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé |
| Total charges variables retraitées | 9 960 910 | 10 297 467 | 9 190 078 | 9 601 952 | 10 192 105 | 10 422 627 |
| <i>Dont coût de roulage</i> | 2 059 440 | 2 188 924 | 1 701 329 | 1 968 262 | 1 866 095 | 2 046 636 |
| <i>Dont charges de personnel de conduite</i> | 7 869 208 | 8 108 543 | 7 457 626 | 7 633 691 | 8 284 823 | 8 375 991 |
| <i>Dont coût TAD</i> | 32 262 | - | 31 124 | - | 41 187 | - |

Source : comptes d'exploitation et retraitement CRC

Le prix du kilomètre réalisé a diminué en 2021 en passant de 3,25 en 2020 à 3,11 €. VBM a réalisé des tâches de maintenance importantes en 2019 puis en 2020 en période de disponibilité de bus en entrepôt du fait la crise sanitaire, ces tâches expliquant un coût au kilomètre supérieur les deux premières années. Le coût de 3,11 €/km est proche des coûts kilométriques marginaux définis au contrat.

tableau 14 : prix réel du kilomètre

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------------|------------|-----------|------------|
| Charges variables | 10 297 467 | 9 601 952 | 10 422 627 |
| Nombre kilomètres totaux | 3 267 255 | 2 954 288 | 3 348 341 |
| Prix du kilomètre | 3,15 | 3,25 | 3,11 |

Source : rapports délégataire

3.2.2.1. Les charges de personnels de conduite

D'un montant de 8,4 M€ en 2021, les charges de personnel de conduite représentent près de 51 % des charges totales de VBM. Exprimé en équivalent temps plein travaillé, le personnel de conduite représentait 84,2 % des effectifs de VBM en 2021. L'écart entre l'estimation contractuelle et le coût réel s'est progressivement réduit en passant de 239 k€ à 91 k€ entre 2019 et 2021.

Le recours à l'intérim sur le personnel de conduite s'est accentué depuis 2019, la part des heures travaillées réalisées par des intérimaires passant de 19,6 % en 2019 à 25 % en 2021, soit une hausse de 5,4 points.

tableau 15 : part de l'intérim dans les heures de conduite

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|---------|---------|---------|
| Heures travaillées salariés conduite | 191 272 | 157 418 | 175 971 |
| Heures travaillées intérimaires conduite | 46 703 | 41 501 | 58 760 |
| Part intérim | 19,63 % | 20,86 % | 25,03 % |

Source : suivi indicateurs VBM

Les difficultés de recrutement conjugués aux effets de la crise sanitaire expliquent cet accroissement qui peut engendrer une dégradation de la qualité du service.

En prenant en considération les absences liées à l'épidémie de covid 19, le taux d'absentéisme s'établit globalement à 12,7 % en 2021 contre 13,8 % en 2020, soit un niveau nettement supérieur à la moyenne observée par l'Union des transports publics avec respectivement 9 % et 10,1 %.

3.2.2.2. Les coûts de roulage

Les postes « carburant et lubrifiant » et « entretien-maintenance » constituent les coûts de roulage, détaillés dans les charges variables prévisionnelles. Les consommations moyennes définies pour les bus GNV et les bus diesel se sont avérées proches des estimations prévisionnelles, permettant à VBM d'avoir des dépenses en carburant et lubrifiant très légèrement inférieures.

En revanche, la remise en état des bus diesel a nécessité des frais de maintenance nettement plus importants, représentant un surcoût de l'ordre de 200 à 400 k€ selon les années.

tableau 16 : composition des coûts de roulage

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|----------------------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|
| | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé | Contractuelles | Réalisé |
| Frais de carburant | 1 193 259 | 1 122 903 | 988 232 | 854 495 | 1 089 985 | 1 045 930 |
| Frais de maintenance | 866 181 | 1 066 021 | 713 097 | 1 113 767 | 776 110 | 1 000 706 |

Source : comptes d'exploitation et retraitements CRC

3.3. Le risque commercial

3.3.1. Les engagements relatifs aux recettes commerciales remplis

Les recettes commerciales de la concession sont encaissées par VBM puis reversées à l'autorité délégente selon le rôle de mandataire précisé par l'article 32 de la DSP.

VBM s'est néanmoins engagé à verser des recettes commerciales contractuelles, de 1,72 M€ la première année à 2,05 M€ en 2028, avec une progression constante chaque année. Un risque commercial pèse ainsi sur VBM qui devra reverser la différence avec les recettes réellement encaissées dans l'hypothèse où ces dernières seraient inférieures à ses engagements. Dans le cas inverse, VBM conserve de 50 à 100 % des recettes réelles supplémentaires selon les modalités prévues à l'article 38.3 qui prévoit 3 tranches.

tableau 17 : extrait de l'article 38.3 du contrat de concession

| Différentiel entre recettes réelles et les recettes prévisionnelles | Part reversée au Délégué | Part conservée par l'Autorité Organisatrice |
|---|--------------------------|---|
| De 0% à 3 % au-delà de l'engagement | 100 % | 0 % |
| De 3% à 4 % au-delà de l'engagement | 75% | 25% |
| Au-delà de 4% | 50% | 50% |

Source : contrat de concession

Après une première année en deçà des objectifs contractuels (- 77,4 k€), l'avenant n° 4 est venu réduire l'objectif de contractuel de 616 k€ (33,6 %) en 2020, la crise sanitaire a permis de générer pour VBM des recettes réalisées supérieures de 174 k€ (+ 14,33 %). L'objectif a encore été revu à la baisse en 2021 mais dans une moindre mesure (- 5 %), VBM n'atteignant pas son objectif, avec cette fois-ci un déficit de 76 k€ (- 4,1 %).

Malgré deux années en deçà des objectifs contractuels, un avenant favorable à VBM quant au risque commercial évalué en 2020 a permis au délégué de limiter sa perte à 66,4 k€ en cumulé au titre des années 2019 à 2021.

tableau 18 : gain ou perte sur recettes commerciales

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | | Total 2019-2021 | |
|--|----------------|-----------|--------------------------------|-----------|--------------------------------|-----------|-----------------|-----------|
| | Contractuelles | Réalisées | Contractuelles | Réalisées | Contractuelles | Réalisées | Contractuelles | Réalisées |
| Recettes contractuelles | 1 722 895 | 1 645 455 | 1 830 946 puis 1 214 937 | 1 389 120 | 1 909 444 puis 1 813 972 | 1 737 904 | 4 751 804 | 4 772 479 |
| Gain conservé ou perte assumée par VBM | -77 440 | | 87 092 | | -76 068 | | -66 417 | |

Source : comptes d'exploitation

3.3.2. Un risque commercial modéré à l'échelle de la délégation

Les recettes commerciales émanant de l'utilisateur représentent moins de 10 % de l'ensemble des recettes totales de VBM, avec une part identique en 2019 et 2021 de 9,76 % et une part moindre en 2020 (8,5 %).

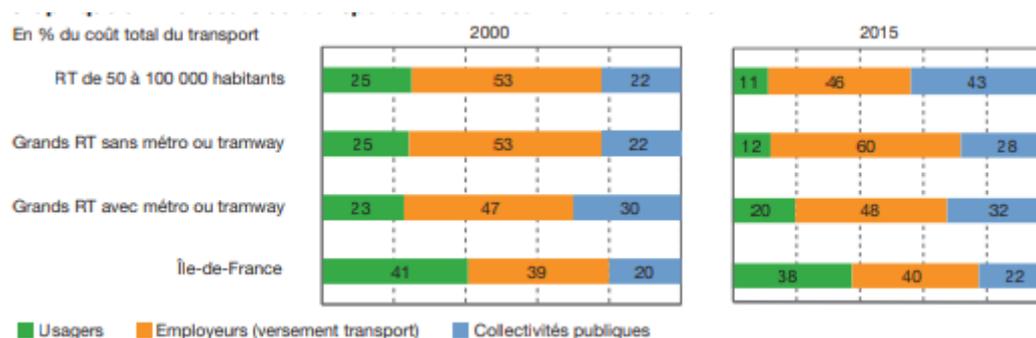
tableau 19 : part des recettes commerciales sur le coût global de la DSP

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|
| Recettes commerciales | 1 645 455 | 1 389 120 | 1 737 904 |
| Recettes totales du délégataire | 16 855 652 | 16 344 264 | 17 802 156 |
| Part recettes commerciales | 9,76 % | 8,50 % | 9,76 % |

Source : comptes d'exploitation

Cette proportion est proche de la part de 11 % constatée par le Commissariat général au développement durable dans une étude datée de septembre 2018⁹ sur les réseaux de transports des collectivités comprises entre 50 000 et 100 000 habitants. Comme ces autres réseaux, le coût du transport public urbain reste assumé en très grande partie par la collectivité, à travers d'une part le versement mobilité provenant des entreprises et d'autre part d'une subvention d'équilibre.

graphique 3 : financement du coût du transport par taille de collectivités



Source : CGDD

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les trois premières années de la concession de transport public urbain sur l'agglomération biterroise se sont avérées moins profitables que ne l'avait initialement envisagé le groupe Vectalia lors de son offre contractuelle, avec un résultat cumulé de 118 k€ contre 1,8 M€ prévu.

⁹ <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2018-11/datalab-essentiel-150-transport-collectif-urbain-septembre2018.pdf>

En effet plusieurs postes de dépenses ont été légèrement sous-estimés, notamment le coût du matériel informatique et de l'assurance des véhicules. Le délégataire a aussi été particulièrement pénalisé par l'état dégradé des bus repris à Transdev, dévaluant leur valeur vénale sur le marché de l'occasion.

En dépit d'une fréquentation nettement en deçà de ses objectifs, Vectalia Béziers Méditerranée a limité ses pertes commerciales à 66 k€. En effet l'avenant renégocié en 2020 a baissé l'objectif contractuel de recettes sans modifier le seuil de déclenchement de sa rémunération variable. Il a ainsi bénéficié d'une rémunération supplémentaire qui est décorrélée de l'amélioration de sa performance. Il a en outre réalisé des ventes encore importantes sur les tickets occasionnels.

ANNEXES

| | |
|--|----|
| annexe 1 : détail des données d'exploitation par ligne..... | 39 |
| annexe 2 : détail des frais de siège prévus au contrat..... | 40 |
| annexe 3 : détail des flux financiers avec le groupe Vectalia par imputation comptable | 41 |

annexe 1 : détail des données d'exploitation par ligne

| Lignes | 2019 | | | 2020 | | | 2021 | | |
|-------------------|-----------|------------|------|---------|------------|------|-----------|------------|-------|
| | Voyages | Kms totaux | V/K | Voyages | Kms totaux | V/K | Voyages | Kms totaux | V/K |
| A | 1 204 173 | 518 596 | 2,32 | 826 075 | 494 854 | 1,67 | 1 095 816 | 555 866 | 1,971 |
| B | 1 000 900 | 460 006 | 2,18 | 629 634 | 400 739 | 1,57 | 838 370 | 480 993 | 1,743 |
| C | 307 961 | 246 774 | 1,25 | 171 856 | 234 408 | 0,73 | 228 632 | 263 208 | 0,869 |
| D | 143 102 | 200 467 | 0,71 | 98 880 | 171 912 | 0,58 | 105 410 | 190 893 | 0,552 |
| E | 460 121 | 450 652 | 1,02 | 301 373 | 414 924 | 0,73 | 378 924 | 452 976 | 0,837 |
| F | 300 834 | 159 521 | 1,89 | 177 286 | 137 825 | 1,29 | 214 146 | 156 880 | 1,365 |
| G | 174 981 | 102 953 | 1,70 | 106 717 | 101 940 | 1,05 | 139 138 | 110 009 | 1,265 |
| 1 | 47 717 | 43 860 | 1,09 | 24 482 | 37 849 | 0,65 | 31 926 | 44 373 | 0,719 |
| 2 | 75 527 | 56 922 | 1,33 | 45 926 | 50 429 | 0,91 | 57 815 | 60 052 | 0,963 |
| 3 | 14 048 | 96 172 | 0,15 | 5 008 | 66 999 | 0,07 | 7 750 | 88 741 | 0,087 |
| 4 | 96 551 | 37 969 | 2,54 | 55 596 | 35 499 | 1,57 | 62 821 | 41 356 | 1,519 |
| 5 | 84 392 | 98 935 | 0,85 | 52 509 | 94 155 | 0,56 | 61 009 | 102 137 | 0,597 |
| 6 | 48 431 | 84 921 | 0,57 | 27 465 | 85 133 | 0,32 | 34 085 | 87 472 | 0,390 |
| 7 | 107 557 | 44 902 | 2,40 | 67 939 | 38 747 | 1,75 | 75 556 | 45 452 | 1,662 |
| 8 | 83 309 | 82 697 | 1,01 | 43 941 | 75 460 | 0,58 | 57 327 | 79 473 | 0,721 |
| 9 | 12 921 | 43 481 | 0,30 | 8 240 | 29 574 | 0,28 | 12 698 | 40 375 | 0,315 |
| 10 | 13 365 | 45 342 | 0,29 | 5 965 | 34 514 | 0,17 | 9 725 | 46 548 | 0,209 |
| 11 | 74 020 | 43 604 | 1,70 | 47 741 | 37 663 | 1,27 | 55 995 | 45 701 | 1,225 |
| 12 | 54 671 | 193 932 | 0,28 | 42 069 | 194 553 | 0,22 | 43 925 | 191 974 | 0,229 |
| 13 | 5 631 | 9 068 | 0,62 | 901 | 14 315 | 0,06 | 2 062 | 18 648 | 0,111 |
| 14 | 3 373 | 40 853 | 0,08 | | | | | | |
| 15 | 1 449 | 2 297 | 0,63 | 1 815 | 4 534 | 0,40 | 4 902 | 5 439 | 0,901 |
| 20 | 4 302 | 18 085 | 0,24 | 3 628 | 20 345 | 0,18 | | 18 407 | 0,000 |
| 21 | 1 349 | 2 774 | 0,49 | | | | | | |
| 22 | 10 136 | 6 282 | 1,61 | 6 379 | 5 029 | 1,27 | 7 156 | 6 748 | 1,060 |
| 23 | 2 383 | 9 190 | 0,26 | 963 | 7 114 | 0,14 | 1 267 | 8 671 | 0,146 |
| 24 | 24 771 | 20 481 | 1,21 | 22 124 | 15 767 | 1,40 | 43 896 | 19 221 | 2,284 |
| 25 | 25 325 | 34 315 | 0,74 | 22 133 | 26 887 | 0,82 | 40 244 | 32 606 | 1,234 |
| 26 | 25 576 | 18 051 | 1,42 | 19 387 | 14 198 | 1,37 | 24 356 | 17 538 | 1,389 |
| Navette (Ligne E) | 27 673 | 22 564 | 1,23 | 8 491 | 21 309 | 0,40 | N-C | 19 280 | |
| R2 | 4 376 | 40 041 | 0,11 | 2 062 | 32 296 | 0,06 | 4 286 | 43 587 | 0,098 |
| R3 | 7 633 | 31 548 | 0,24 | 7 022 | 55 841 | 0,13 | 11 568 | 72 829 | 0,159 |

Source : rapports délégataire

annexe 2 : détail des frais de siège prévus au contrat

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|--|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| Frais de Siège (Millier d'€) | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € |
| Total | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € | 464 € |
| Assistance continue | | | | | | | | | | |
| | Expertise et intervention juridique et réglementaire : suivi contractuel, veille en droit des sociétés et droit public, veille réglementaire sur les plans environnemental et sécuritaire, participation de collaborateurs Vectalia Béziers Méditerranée aux réunions métiers, etc. | | | | | | | | | |
| | Expertise et Intervention social : veille en droit social, conception des formations et outils de formation mis à disposition des réseaux, ingénierie de formation | | | | | | | | | |
| Fonctions supports | Aspects financiers : vérification et consolidation des comptes, conseil en fiscalité, optimisation de la trésorerie, ingénierie financière, etc. | | | | | | | | | |
| | Expertise technique : veille technologique, achats / négociation avec les fournisseurs, conception des kits de communication nationaux déclinés localement, conception et développement des « logiciels métiers », etc. | | | | | | | | | |
| Valorisation des frais de fonction support | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € | 278 € |
| Assistance de proximité | | | | | | | | | | |
| Accompagnement Vectalia RH, Reporting Finance, Informatique, Maintenance. Marketing. Qualité.... | Assistance continue | | | | | | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 | 169 |
| Valorisation indicative | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 | 186 |
| Dont Assistance projets/Innovations | | | | | | | | | | |
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Assistance Vectalia BMT | GNV | GNV | GNV | | | GNV | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | 40 | 30 | 20 | | | 20 | | | | |
| Valorisation indicative | 48 000 | 36 000 | 24 000 | | | 24 000 | | | | |
| Assistance Vectalia | Etude Vélos | | | | | | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | | | 10 | | | | | | | |
| Valorisation indicative | | | 12 000 | | | | | | | |
| Assistance Vectalia | Etude Co-voiturage | | | | TAD | | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | | | 10 | 10 | | | | | | |
| Valorisation indicative | | | 12 000 | 12 000 | | | | | | |
| Assistance Vectalia | Etude marche urbaine | | | | | Etude autopartage | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | | | 10 | | | | 10 | | | |
| Valorisation indicative | | | 12 000 | | | | 12 000 | | | |
| Assistance Vectalia | Qualité RSE | | | Qualité RSE | | | Qualité RSE | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | | 10 | | 10 | | | | 10 | | |
| Valorisation indicative | | 12 000 | | 12 000 | | | | 12 000 | | |
| Assistance Vectalia | A la Demande de Béziers Méditerranée | | | | | | | | | |
| Nombre d'équivalence jours prévisionnels | | | | | | | | | | |
| Valorisation indicative | | | | | | | | | | |

Source : annexe 14 Dispositif pour l'information et le conseil

annexe 3 : détail des flux financiers avec le groupe Vectalia par imputation comptable

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| 60615000 | 3 950 | - | - |
| 60616000 | - | 1 113 | - |
| 60621700 | - | 52 920 | 5 280 |
| 61352000 | 13 646 | 1 941 | - |
| 61520000 | 1 992 | - | - |
| 61556000 | 74 311 | 128 256 | 130 176 |
| 61560000 | 22 440 | - | - |
| 61571000 | - | - | - |
| 61610100 | - | 15 476 | 15 631 |
| 61610300 | - | - | 4 548 |
| 62140000 | 154 614 | 167 233 | 186 029 |
| 62260000 | - 2 479 | 1 143 | 2 010 |
| 62280000 | 464 004 | 464 004 | 464 004 |
| 62310000 | 1 198 | 128 | - |
| 62510000 | 17 | - | - |
| 62610000 | 54 037 | 53 196 | 53 988 |
| 66110000 | 30 747 | 44 814 | 44 814 |
| 67100000 | - | - | 2 481 |
| Total général | 818 477 | 930 223 | 908 961 |

Source : grands livres VBM

GLOSSAIRE

| | |
|-------|---|
| AMO | assistance à maîtrise d'ouvrage |
| AOM | Autorité organisatrice de la mobilité |
| BBNS | bus à bon niveau de service |
| BHNS | bus à haut niveau de service |
| CABM | Communauté d'agglomération Béziers Méditerranée |
| DSP | délégation de service public |
| GNV | gaz naturel pour véhicules |
| SAEIV | Système d'aide à l'exploitation et information voyageur |
| UTP | Union des transports publics et ferroviaires |
| VBM | Vectalia Béziers Méditerranée |
| VFE | véhicules à faibles émissions |
| VTU | Vectalia Transport Urbain |



Les publications de la chambre régionale des comptes
Occitanie

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie>

Chambre régionale des comptes Occitanie
500, avenue des États du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

occitanie@crtc.ccomptes.fr

 **@crococcitanie**