

Le président

jfb/fs/n° 04-1109/gr

Strasbourg, le 14 septembre 2004

Recommandé avec A.R

Objet : Notification du rapport d'observations définitives relatif à l'examen de la gestion de la Compagnie des Transports Strasbourgeois au cours des exercices 1994 et suivants.

PJ : 1 + 2

Madame la présidente,

Conformément aux dispositions de l'article L. 241-11 du code des juridictions financières, j'ai l'honneur de vous transmettre ci-après le rapport d'observations définitives sur la gestion de la Compagnie des Transports Strasbourgeois, accompagné des réponses qu'il a suscitées.

En vertu de ce même article, ce rapport et lesdites réponses ont été transmis aux exécutifs des collectivités territoriales et établissements publics locaux qui ont apporté un concours à votre organisme au cours de la période sous revue.

En application de l'article R. 241-18 du code précité, le rapport d'observations définitives, accompagné des réponses ci-dessus mentionnées, sera communicable aux tiers dès qu'aura eu lieu la plus proche réunion de l'assemblée délibérante de l'une de ces collectivités ou établissements publics suivant la transmission du rapport à leurs exécutifs.

Bien qu'aucune disposition du code des juridictions financières ne vous en fasse obligation, la publicité ainsi donnée à ces observations me conduit à vous recommander de communiquer le rapport d'observations définitives et les réponses à votre assemblée délibérante.

Je vous prie d'agréer, Madame la présidente, l'expression de ma considération distinguée.

Jean CASTEX

Madame Fabienne KELLER

Présidente de la société d'économie mixte

Compagnie des Transports Strasbourgeois

14, rue de la Gare aux Marchandises

67200 STRASBOURG

Le contrôle de la chambre, relatif aux exercices 1994 et suivants, s'est principalement intéressé à la période 1999-2002.

Les investigations ont été, pour l'essentiel, menées sur les conditions de mise en oeuvre, par la CTS, de la délégation de service public urbaine qui la lie à la communauté urbaine de Strasbourg.

Le présent rapport d'observations définitives aborde quatre grands thèmes :

le premier concerne l'analyse financière de la société, et notamment les risques prévisibles ;

le 2e thème, consacré à l'examen des deux postes de charges les plus importants que sont les frais de personnel et les frais de maintenance ;

le 3e thème traite des contrats afférents à la ligne B du tram ;

le 4e s'intéresse aux relations de la CTS avec la société Transdev.

1.ANALYSE FINANCIERE

1.1.Les résultats comptables

L'évolution synthétique des résultats comptables au cours des quatre derniers exercices clos (1999 à 2002) est présentée ci-après :

Tableau1 :

Tableau1

(en k€)

	1999	2000	2001	2002
PRODUITS D'EXPLOITATION	98946,3	109362,0	116246,9	123854,3
CHARGES D'EXPLOITATION	99798,9	110846,1	117491,0	121396,3
RESULTAT D'EXPLOITATION	-852,6	-1484,1	-1244,1	2458,0
PRODUITS FINANCIERS	11055,0	15152,3	15241,9	15751,4
CHARGES FINANCIERES	10971,1	14679,6	14583,0	14952,0
RESULTAT FINANCIER	83,8	472,7	658,8	799,4
PRODUITS EXCEPTIONNELS	319,0	5736,3	3126,4	1295,4
CHARGES EXCEPTIONNELLES	216,2	4166,1	3690,6	2783,0
RESULTAT EXCEPTIONNEL	102,8	1570,2	-564,2	-1487,6
Impôts sur les bénéfices	19,1	-206,0	30,5	30,0
RESULTAT DE L'EXERCICE	-685,0	764,9	-1180,1	1739,9

Les bilans agrégés des quatre derniers exercices clos font apparaître, au 31 décembre de chaque exercice, les données suivantes :

Tableau2 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau2

(en M€)

Soldes en fin d'exercice	1999	2000	2001	2002
immobilisations nettes	455,7	504,8	432,5	415,1
actif circulant et charges constatées d'avance	61,2	64,5	57,9	53,8
<i>autres comptes de régularisation (charges à étaler)</i>	2,6	4,6	3,8	3,0
TOTAL DE L'ACTIF	519,5	573,9	494,2	471,9
capitaux propres	153,8	200,8	189,7	180,1
provisions pour risques et charges	12,9	16,1	18,4	22,9
dettes et produits constatés d'avance	352,8	357,0	286,1	268,9
écarts de conversion passif	0	0	0	0
TOTAL DU PASSIF	519,5	573,9	494,2	471,9

L'évolution du résultat sur les quatre derniers exercices montre une amélioration sensible due à un résultat d'exploitation, d'abord négatif de 1999 à 2001, de plus d'un million d'euros en moyenne, qui devient en 2002 excédentaire de près de 2,5 M. d'euros, et à l'existence d'un résultat financier positif, en amélioration constante, passant de 0,08 à 0,8 M. d'euros.

Cette évolution, et notamment le fort résultat de l'exercice 2002, ne doivent pas masquer les

risques auxquels est exposée la CTS dans sa gestion.

Globalement, alors que les produits d'exploitation ont augmenté de 99,61 % entre 1994 et 2002, les charges d'exploitation ont crû plus rapidement (+ 99,83 %) sur la même période.

L'analyse de la concession urbaine montre que l'entreprise est doublement en risque, d'une part si les coûts d'exploitation réels sont supérieurs aux coûts forfaitaires pris en compte pour le calcul de la contribution, d'autre part si la fréquentation n'atteint pas le niveau auquel l'entreprise s'est engagée.

En effet, en 2002, la contribution urbaine, qui a représenté plus de 75 % des recettes du concessionnaire, a pris en compte des dépenses forfaitaires pour 75 527 K. d'euros, tandis que, selon la comptabilité analytique, le total réel de ces coûts s'est élevé à 76 603 K. d'euros. En conséquence, les dépenses réelles ont été supérieures de 1 076 K. d'euros aux dépenses forfaitaires. La chambre relève en particulier que les deux postes de charge les plus importants, les frais de personnel (+ 4 % de 2001 à 2002) et de maintenance (+ 8% de 2001 à 2002), ont augmenté plus vite que le niveau général des prix.

En sens inverse, sur ce même exercice, le niveau de fréquentation a été supérieur de 6,4 % au niveau contractuel (59 670 780 déplacements contre 56 100 000). Cet écart positif a généré une recette supplémentaire de 2 902 250 euros, calculée en appliquant au nombre de déplacements supplémentaires (3 570 780) un taux moyen pondéré de 0,812778 euros. L'intéressement du concédant ayant amputé cette recette supplémentaire de 1 200 K. d'euros, le surcroît d'activité par rapport au niveau défini contractuellement a rapporté à l'entreprise 1 702 K. d'euros.

En 2002, la bonne tenue de l'activité a donc permis de couvrir totalement le dépassement de charges, qui est de 1 076 K. d'euros. Or, pour les exercices à venir, jusqu'en 2006, l'entreprise envisage une augmentation continue de ses charges, le maintien du volume de la contribution forfaitaire, et la stabilité de l'offre, ce qui pourrait entraîner, selon le directeur général, « une dégradation progressive du résultat d'exploitation de 3 M. d'euros/an ».

La chambre a pris acte de l'actualisation en cours du plan physique et financier à moyen terme ainsi que des éléments nouveaux propres à l'exercice 2003 : l'absentéisme est en baisse, la fréquentation en hausse ; enfin, les aides de l'Etat en matière de réduction du temps de travail ont cessé fin mars 2004.

1.2.La situation patrimoniale de la CTS a été examinée principalement sous l'angle de son endettement.

Au 31.12.2002, le total des dettes est de 268,9 M. d'euros dont 250,9 M. d'euros sont dus à des établissements de crédit ou ont le caractère de dettes financières. Les autres dettes, envers les fournisseurs ou le personnel, n'appellent pas de commentaire.

Ces dettes à caractère financier ont essentiellement servi à acquérir les immobilisations de la concession urbaine pour lesquelles 241,3 M. d'euros sont à rembourser sur la période 2003 - 2020. La chambre s'est intéressée aux ressources qui devront permettre le remboursement de cette somme.

La contribution forfaitaire versée par la CUS tous les ans comprend un montant qui équivaut aux amortissements des immobilisations en cause et des charges étalées ; ce montant est minoré des quotes-parts des subventions d'investissement rapportées au résultat.

Pendant la même période (2003 à 2020), ces recettes futures devraient s'élever, au total, à 197,8 M. d'euros.

Le tableau suivant présente ces données en M. d'euros :

Tableau3 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau3

Exercice	Remboursements d'emprunts	Remboursements d'emprunts (cumul)	Dotations aux Amortissements des immobilisations	Dotations aux Amortissements des charges étalées	Quote-Part de Subvention	Dotations nettes = à recevoir de la CUS	A recevoir de la CUS (cumul)	Différentiel
2003	16,8	16,8	29,7	1,5	13,1	18,1	18,1	1,3
2004	17,6	34,4	28,3	1,1	12,3	17,2	35,3	0,9
2005	18,3	52,7	25,4	0,4	10,9	14,8	50,1	-2,6
2006	18,6	71,3	24,4	0	10,4	14	64,1	-7,2
2007	19,2	90,5	23,5	0	9,9	13,6	77,7	-12,8
2008	20	110,5	22,2	0	9,3	12,9	90,6	-19,9
2009	20,8	131,3	21,1	0	8,7	12,4	103,0	-28,3
2010	20,7	152	19,1	0	7,8	11,3	114,3	-37,7
2011	17	169	16,7	0	6,8	9,9	124,2	-44,8
2012	14,5	183,5	16	0	6,6	9,4	133,6	-49,9
2013	10	193,5	15,3	0	6,5	8,9	142,5	-51,0
2014	8,8	202,3	15,1	0	6,4	8,7	151,2	-51,1
2015	8	210,3	14,8	0	6,3	8,5	159,7	-50,6
2016	8,2	218,5	14,5	0	6,2	8,3	168,0	-50,5
2017	8,4	226,9	14,4	0	6,1	8,2	176,2	-50,7
2018	8,3	235,2	14,2	0	6,1	8,1	184,3	-50,9
2019	5,3	240,5	13,9	0	6	7,9	192,2	-48,3
2020	0,8	241,3	9,4	0	3,8	5,6	197,8	-43,5

La chambre constate que sur la durée restant à courir de la concession, le versement de la CUS ne couvrira pas complètement les remboursements d'emprunts. L'insuffisance de financement représentera, en montant cumulé, environ 43 M. d'euros. A partir de 2012 et jusqu'en 2018, elle se situera autour de 50 M. d'euros (en raison d'un décalage entre le rythme des remboursements et celui de l'amortissement).

La chambre prend acte de ce que, selon la CTS, l'indemnité de fin de contrat représentée par la valeur nette comptable des biens annulera cet écart à la date du 31 décembre 2020.

1.3.LA COMPTABILITE ANALYTIQUE

La chambre a examiné la comptabilité analytique mise en place à la CTS en application des dispositions des conventions conclues avec la CUS et le département du Bas-Rhin.

Elle constate tout d'abord qu'en dépit de ces obligations, de la taille de l'entreprise et du montant des enjeux, la CTS ne dispose pas d'un logiciel de comptabilité analytique, intégré au système d'information de comptabilité générale ou interfacé avec lui. Un tel logiciel permettrait d'automatiser une part importante de la comptabilité analytique, en contribuant à la rapidité, la sécurité et l'économie des procédures.

Elle a constaté néanmoins que les principes mis en oeuvre par la CTS sont en phase avec l'objectif de détermination des coûts complets par activité et que la présentation issue de cette comptabilité analytique des comptes 20021 (sur l'état E 14 B) est satisfaisante.

1.4.LE CALCUL DE LA CONTRIBUTION FORFAITAIRE

La Chambre, à partir des données de la comptabilité analytique, s'est intéressée à la contribution forfaitaire versée par la CUS à la CTS en application du contrat de concession. Pour l'exercice 2002, la juridiction a contrôlé le respect, par la CTS, du mode opératoire, l'exactitude des calculs et la correspondance de certains paramètres entrant dans le calcul de la contribution, entre la valeur retenue pour le calcul et celle issue de la comptabilité analytique ; le contrôle de ces trois points, a permis de vérifier que les stipulations de la convention ont été respectées.

La mécanique du système de contribution forfaitaire mise en place (dans les deux conventions) conduit la CTS à s'engager à fournir une offre de transport dont le niveau est exprimé en nombre de kilomètres annuel ; l'engagement porte également sur un certain niveau de trafic résultant de la fréquentation et exprimé en nombre de déplacements. Le risque de la CTS en tant qu'exploitant du réseau apparaît lors de la détermination des recettes forfaitaires entrant dans le calcul de la contribution ; si l'objectif de fréquentation est dépassé, le gain en chiffre d'affaires est partagé avec le concédant pour moitié et pour 20 % supplémentaires au-dessus d'un plafond déterminé dans la convention, dans le cas contraire le concédant participe au manque à gagner à hauteur de 50 %, mais seulement dans la limite du niveau de fréquentation plancher fixé conventionnellement.

Pour la concession urbaine, en 2002, la part des recettes commerciales issues des usagers ayant été de 27 150 000 euros, soit 24,31 %, la contribution a représenté 84 524 000 euros soit 75,69 % du total des recettes. Sur ces 84 524 000 euros, 21 224 000 euros représentent les compensations et contributions sociales (25,1 % du total) et 35 846 000 euros correspondent à l'effort d'investissement, c'est-à-dire aux amortissements et intérêts de la dette (42,4 % du total).

2.LES CHARGES DE PERSONNEL ET DE MAINTENANCE

Les frais de personnel (hors personnel mis à disposition - PMAD) représentent 38,6 % du total des charges de la CTS en 2002 ; si l'on y ajoute le coût de la maintenance (20,8 M. d'euros en 2002), ces deux postes représentent 50 % du total des charges de la CTS.

Le poids et les évolutions très dynamiques de ces deux postes de charges ont conduit la chambre à les analyser en détail.

2.1. Les frais de personnel

L'effectif de la CTS est passé de 1 110 agents en équivalents temps plein (ETP) en 1994 à 1 435 agents ETP en 2002, soit plus 29 %, hors personnel mis à disposition par la société Transdev, au nombre de 9 en 2002. Les conducteurs représentent environ les deux tiers de cet effectif total.

Le coût total des frais de personnel (salaires + charges) a augmenté entre 1994 et 2002 de 51,53 % et atteint 38 185 115 euros. Ce montant ne comprend pas le coût (salaires + charges) des personnels mis à disposition qui était, en 2002, de 886 786 euros.

La chambre prend acte de ce que cette augmentation se situe dans une période ayant connu une progression significative de l'offre et principalement l'offre tramway (inexistante en 1994, elle représente 3,13 millions de kilomètres en 2002) et une montée des problèmes d'insécurité qui a conduit à la création de 29 nouveaux emplois.

Une comparaison avec d'autres réseaux de transports en commun de voyageurs du réseau Transdev, permet de constater que la CTS est en tête des réseaux des grandes villes pour le salaire annuel moyen brut pondéré (données 2002).

Il en va de même pour les salaires des trois catégories à effectifs les plus nombreux, à savoir les conducteurs, les techniciens et agents de maîtrise et les ouvriers.

Les raisons de la forte évolution des charges de personnel sont à rechercher dans les divers facteurs que sont la valeur du point, l'ancienneté, les mesures catégorielles et les primes. Certes, les effets de la mise en place de la réduction du temps de travail (RTT) qui a conduit à une embauche supplémentaire de 83 agents (soit 6 % de l'effectif) ne doivent pas être négligés, mais

devraient intégrer, s'ils étaient pris en compte, le gain issu de l'abattement de cotisations sociales dont a bénéficié l'entreprise pour la période allant du 1^{er} mars 1999 au 29 février 2004.

2.1.1. La valeur du point

La valeur du point servant au calcul des rémunérations se décompose en deux parties : une partie A, variable en fonction du classement indiciaire et une partie B, fixe et commune à tous les salariés (hors les cadres). La CTS précise que la valeur du point change en fonction du niveau de coefficient puisqu'elle comporte une partie fixe.

Cette situation, qui résulte d'un accord salarial en date du 18 juin 1969, a contribué à faire bénéficier chaque salarié d'un complément forfaitaire à son salaire indiciaire indexé, égal alors à 25 points d'indice.

Ces 25 points d'indice avaient atteint au 31 décembre 1997 la valeur de 870 F (soit 132,63 euros), suite à toutes les revalorisations intervenues depuis 1969, puisque les augmentations de salaire négociées au sein de l'entreprise s'appliquent toujours à la fois à la valeur du point et au complément ; ils représentent actuellement 141,83 euros.

La chambre constate que la valeur du point CTS (hors partie B) était, au 1^{er} septembre 2003, de 6,9823 alors que celle du point UTP, issu de la convention collective nationale des réseaux de transports urbains de voyageurs, était de 6,40, soit une différence de 9,1 %. Pour les réseaux des grandes villes² (du réseau Transdev : Nantes, Montpellier, Orléans, Grenoble, Metz), au 31 décembre 2002, la valeur du point CTS incluant les parties A et B s'élevait à 7,50, soit la plus élevée parmi lesdites grandes villes.

2.1.2. L'amélioration de l'évolution des carrières

L'accord d'entreprise du 24 août 2000 consécutif à la négociation annuelle pour les années 2000 et 2001 prévoit en son article 2 une « amélioration du pouvoir d'achat » par l'attribution en quatre étapes de 5 points d'indice à tous les agents titulaires (hors cadres) entre le 1^{er} février 2001 et le 1^{er} janvier 2002 (3 points le 1^{er} février 2001, 1 point le 1^{er} décembre 2001 et 1 point le 1^{er} janvier 2002). L'un des points attribués l'est en compensation d'une prime dite de fréquentation que l'accord supprime.

Ces cinq points supplémentaires ont bénéficié en 2002 à 1 503 agents ; leur coût correspondant a été de $[(4 \times 12) \times 1 503] \times 6,7844 = 489 454$ euros, avant prise en compte de l'ancienneté.

Cette mesure, qui constitue une amélioration de l'évolution des carrières, a également contribué à l'augmentation des frais de personnel de la CTS.

Des mesures spécifiques ont par ailleurs concerné, sur la période récente, les agents de maîtrise

du mouvement et les services techniques.

Un accord d'entreprise du 19 avril 1996 a ainsi revu à la hausse la carrière indiciaire des agents de maîtrise du mouvement, mesure qui s'est accompagnée d'un relèvement de la prime de fonction à 45,73 euros (300 F/mois) et de l'instauration d'une prime de résultat annuelle se situant entre 152,45 et 304,90 euros/an (1 000 et 2 000 F/an).

Cette mesure a également contribué à l'augmentation de la masse salariale.

2.1.3. La prise en compte de l'ancienneté

Compte tenu de la politique pratiquée par la CTS depuis 1993 vis-à-vis des cadres en matière d'ancienneté, il y a lieu de distinguer la situation de ces derniers de celle des autres salariés.

a) L'ancienneté des cadres

Ce sont les articles 2 de l'annexe I de la convention collective nationale des réseaux de transports en commun de voyageurs (CCN) et 10 de l'arrêté du 26 décembre 1947 qui fixent les règles applicables : « article 2 : l'avancement dans un même grade est réglé par l'article 10 de l'arrêté du 26.12.1947 ». Cet arrêté est ainsi rédigé : « pour les cadres, les majorations des rémunérations pour ancienneté seront, dans un même grade, de 10 % tous les 5 ans - toutefois pendant les 10 premières années des majorations de salaire pour ancienneté seront accordées sur la base de 5 % tous les 2,5 années ».

L'augmentation du salaire du cadre en fonction de l'ancienneté est deux fois plus forte pendant les 10 premières années de sa carrière que par la suite de celle-ci.

En fait, il existe actuellement deux régimes d'ancienneté pour les cadres de la CTS ; en effet depuis 1993, la CTS a mis en place une évolution des salaires des cadres à l'ancienneté dérogatoire aux dispositions précitées de la convention collective.

L'entreprise souhaitait retrouver une liberté de gestion des carrières des cadres et ne pas être soumise à l'automatisme de l'augmentation liée à l'ancienneté. Elle a donc, par le biais de la négociation individuelle, conclu avec les cadres nouvellement embauchés et les anciens qui ne s'y sont pas opposés, des contrats de travail dérogeant en matière d'ancienneté aux dispositions de la convention et prévoyant une prime d'objectif.

Au 31 octobre 2003, sur les 21 cadres non mis à disposition, seuls 5 relevaient encore du système d'ancienneté de la convention collective.

Les contrats de travail proposés aux cadres recrutés postérieurement à 1993 sont doublement dérogatoires aux dispositions de la convention collective puisque, outre les dérogations sus-

mentionnées relatives à l'ancienneté, les cadres concernés ne sont plus rémunérés sur la base d'un coefficient mais en fonction d'un montant issu de la négociation individuelle à l'embauche et se composant d'un brut annuel, de la prime de vacances et d'une prime d'objectif.

En compensation de ces décrochages par rapport aux dispositions de la CCN, la CTS offre une rémunération brute à l'embauche supérieure à celle qui aurait été due si les dispositions de la convention (indice + ancienneté) avaient été appliquées.

L'examen des contrats de ces cadres permet de constater que l'évolution de leur salaire en fonction de l'ancienneté n'a pas été prévue dans leur contrat de travail puisque les articles des contrats relatifs au mode de détermination de la rémunération prévoient une rémunération de base annuelle brute incluant l'ensemble des éléments de salaire existant dans le système de rémunération de la CTS et une prime d'objectif.

Tous ces contrats précisent que « ce système de rémunération exclut l'application de l'article 2 de l'annexe I - « dispositions particulières aux cadres - relatif à l'avancement à l'ancienneté ; il ne saurait conduire à l'application d'une rémunération inférieure au salaire minimum professionnel référencé à l'indice 390 ».

La chambre constate tout d'abord que les modalités de calcul de la rémunération des cadres conduisent dans un premier temps à une augmentation de la masse salariale supérieure à celle qui aurait résulté d'une application pure et simple de la convention : cette mesure a ainsi pour effet de contribuer également à la hausse des charges de personnel.

Dans un deuxième temps, la chambre rappelle que la politique de rémunération des cadres ne peut déroger aux dispositions de la convention collective nationale que dans un sens plus favorable aux salariés.

b) L'ancienneté des non-cadres

L'évolution des salaires en fonction de l'ancienneté se fait à la CTS de manière plus favorable aux personnels que si leur était appliquée la progression à l'ancienneté prévue par la convention collective.

L'évolution devient plus avantageuse pour les ouvriers (conducteurs ou non), employés, techniciens et agents de maîtrise dès la 8ème année et le reste pour tous jusqu'à la 36ème, sauf pour les agents de maîtrise qui, à partir de la 31ème année, se retrouvent au niveau de ce qui est prévu par la convention. Il est évident qu'un tel avantage n'est pas sans répercussion sur le niveau de la masse salariale et sur son accroissement.

2.1.4. Les primes

La convention collective ne prévoit aucune prime si ce n'est la majoration de salaires pour ancienneté. Tout au plus prévoit-elle pour les cadres que les modifications apportées aux primes existantes et les primes nouvelles doivent également leur bénéficier.

L'essentiel du système de prime est donc issu de la négociation au sein de l'entreprise.

La part des primes dans le total de la masse salariale a évolué comme suit :

Tableau4 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau4

	2000 (F)	2000 (€)	2001 (F)	2001 (€)	2002 (€)
TOTAL DES PRIMES	43 696 093,43	6 661 426,50	44 987 925,12	6 858 364,97	7 163 041,10
Masse salariale hors charges	225 575 321,54	34 388 736,08	239 575 809,94	36 523 096,78	38 185 115,18
Pourcentage		19,37%		18,78%	18,76%

Les primes représentaient 18,76 % de la masse salariale en 2002, contre 18,18 % en 1998.

Il s'agit d'un pourcentage non négligeable dont le niveau relatif n'est pas appelé à diminuer dans l'avenir, puisque ces primes sont indexées sur l'évolution de l'indice INSEE des prix à la consommation, sur l'évolution de la valeur du point ou encore selon un autre système basé sur trois référentiels (recette commerciale totale rapportée à l'effectif - évolution de l'indice INSEE des prix à la consommation et évolution de la valeur du point), dont on retiendra obligatoirement le plus favorable.

En 2002, quatre primes ont constitué à elles seules l'essentiel du total des primes, c'est-à-dire 77,29 % : la prime de fin d'année (13ème mois) représente 36,41 % ; la prime de vacances représente 22,00 % ; la prime chauffeur représente 13,77 % ; la prime d'assiduité représente 5,11 %.

La prime chauffeur est l'équivalent, pour ces derniers, de la prime de fonction instituée pour toutes les autres catégories : le total des primes de fonction (prime chauffeur comprise) représente donc 17,2 % du total des primes.

Le tableau ci-dessous rend compte de l'évolution du montant total annuel des primes et salaires depuis 1998 :

Tableau5 :

Tableau5

	1998 (€)	2002 (€)	évol
TOTAL DES PRIMES	5 700 644,88	7 163 041,10	25,65%
Masse salariale hors charges	31 356 478,21	38 185 115,18	21,78%
Pourcentage	18,18%	18,76%	

La chambre relève que les primes ont augmenté plus vite que la masse salariale totale sur la période.

2.2. Les charges de maintenance

Lors de la conception et de la mise au point du tramway de Strasbourg, la CUS et la CTS ont fait le choix d'un matériel innovant et haut de gamme, dont le coût de maintenance et d'entretien s'avère sensiblement plus élevé que celui d'autres équipements.

Depuis la fabrication des premières rames, leur prix unitaire a évolué de la façon suivante (prix de base fabrication du marché, hors pièces de rechange) :

Tableau6 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau6

	Phase 1 (valeur 1990)	Phase 2 (valeur 1996)	Valeur 2003	Evolution Prix d'origine/2003
Rames 3 caisses	14 816 304 F	17 147 535 F	19 839 698 F	+ 34 %
Rames 4 caisses		21 219 685 F	24 551 175 F	+ 15 %

Source : CTS

L'augmentation ainsi constatée depuis 1990 tient en grande partie à l'impact de l'actualisation annuelle des prix, mais s'explique également par des ajustements techniques rendus nécessaires par certaines faiblesses de conception du modèle d'origine.

S'agissant des matériels acquis par l'effet du marché du 31 juillet 2003, leurs charges d'exploitation sont comparativement élevées. D'après une étude menée par Transdev, le coût kilométrique du tram de Strasbourg a ainsi atteint, en 2001, 6,17 euros, soit sensiblement plus qu'à Grenoble (5,79 euros) et Nantes (5,06 euros), dont les réseaux présentent pourtant des caractéristiques similaires à celui de Strasbourg.

Selon la CTS, pour Nantes et Grenoble, le parc est composé principalement ou totalement de TFS (Tramway Français Standard) alors que l'Eurotram de Strasbourg est un Matériel Roulant (MR)

qui comporte, contrairement au TFS :

a)un plancher bas intégral qui permet une meilleure accessibilité, ce qui oblige à avoir le maximum de technologie en toiture et à avoir des bogies plus compacts (moteurs roues, etc.) ;

b)un bogie supplémentaire permettant de supprimer le porte à faux avant et donc une meilleure intégration dans la ville (courbe serrée -> rayon de 25 m) ;

c)4 moteurs roues au lieu d'un moteur à courant continu par bogie ;

d)de 12 à 16 grandes portes avec un seul battant au lieu de 8 ;

e)la climatisation aussi bien conducteur que passagers ;

f)6 articulations au lieu de 2.

Toujours selon la CTS, par rapport au matériel CITADIS, le matériel de Strasbourg se différencie par des plus valeurs techniques sur les points suivants :

longueur 45,47 m (CTS) contre 43,70 m à Grenoble ;

8 doubles portes (au lieu de 6 portes doubles et 2 portes simples) pour être homogène avec notre matériel ;

nouvelle conception du CITADIS CTS pour s'intégrer dans le gabarit particulier de Strasbourg. En raison des contraintes particulières du réseau strasbourgeois, le constructeur a dû prévoir des caisses d'extrémités spéciales reposant sur un bogie porteur qui n'avait pas encore été monté sur un matériel CITADIS classique, donc 3 bogies moteurs + 2 bogies porteurs (CTS) contre 3 bogies moteurs + 1 bogie porteur pour Grenoble (+ ou - 150 000 euros/trame) ;

capotage en toiture à Strasbourg (32 000 euros/rame) par décision politique, ce qui est inexistant à Grenoble ;

pas de documentation technique (17 000 euros/tram) pour Grenoble contrairement à Strasbourg ;

le design spécifique, voulu par les élus strasbourgeois pour assurer la continuité avec le matériel actuel, a conduit le constructeur à modifier sensiblement la structure des cabines de conduite.

L'écart trouve en matière de coût kilométrique notamment son origine dans le niveau des charges d'entretien et de maintenance du tramway de Strasbourg, qui représentent une part comprise entre 10 et 15 % des coûts d'exploitation, selon les exercices :

Tableau7 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau7

(en KF)	1998	1999	2000	2001	2002
Pièces de rechange et matières premières	5 799	7 451	7 333	15 513	9 400
Charges de remise à niveau ABB	817	1 935	2 224		
Sous-total pièces de rechange et matières premières	6 616	9 386	9 557	15 513	9 400
Lubrification/graisse	126	183	146	315	459
Entretien et réparations	500	855	2 583	6 238	10 482
Petit outillage	229	261	228	348	262
Produits entretien	83	117	111	171	203
Sous-total maintenance	938	1 416	3 068	7 071	11 407
Total coûts d'entretien	7 554	10 802	12 625	22 585	20 807
Nombre de kilomètres réalisés (en milliers)	1 454	1 625	2 193	3 124	3 129
Coût d'entretien par kilomètre	5,20	6,65	5,76	7,23	6,65
Nombre de rames	30	50	53	53	53
Coût d'entretien par rame	251,80	216,04	238,21	426,12	392,58

Source : CTS

Le montant consacré chaque année par la CTS aux dépenses d'entretien a été multiplié par 2,75 depuis 1998, et atteint en 2002 environ 3,17 M. d'euros. Cette hausse significative doit cependant être analysée en tenant compte de l'évolution du parc, qui est passé en 5 ans de 30 à 53 rames. Ramené au nombre de rames, le coût d'entretien a tout de même augmenté de 56 % entre 1998 et 2002. De même, le coût d'entretien a évolué plus vite que le nombre de kilomètres réalisés, ce qui se traduit par une augmentation de près de 28 % du coût d'entretien au kilomètre. Cette hausse constante sur la période étudiée tient à plusieurs raisons : la sortie de garantie des premières rames en 2000, concomitamment avec l'entrée en service des nouvelles rames ; l'augmentation du prix des pièces, pour la plupart captives ; mais également la sinistralité et la mauvaise fiabilité des rames de phase 1.

Selon la CTS, la courbe des coûts d'entretien montre qu'au fil des années, les coûts augmentent jusqu'au moment où ont lieu les opérations de grande révision qui, lorsqu'elles sont terminées, font chuter les coûts les années suivantes avant que ceux-ci ne remontent progressivement.

Cette fragilité des rames de tramway, également due à la sophistication du matériel et à leur usage intensif, a des conséquences financières, et place la CTS dans une situation comparative défavorable, au regard de plusieurs indicateurs élaborés par Transdev :

Tableau8 :

Tableau8

(en euros)	Strasbourg	Grenoble	Nantes
Sinistralité / km roulés	0,15	0,13	0,08
Entretien / km roulés	1,47	1,07	1,48
Entretien matériel roulant / nb véhicules	71,66	30,97	42,61
Entretien matériel roulant / km roulés	1,19	0,67	0,77

Source : Transdev (2001)

La chambre relève que le coût de maintenance des rames de tramway de la CTS était, en 2001, le plus élevé du panel, alors même que près de la moitié du parc était encore partiellement sous garantie. Le fait que les rames de la phase 2 soient partiellement sorties de garantie à partir de 2002 devrait encore aggraver cette tendance.

3. Analyse des marchés relatifs à la ligne B/C du tramway

Par délibération du 15 décembre 1995, la communauté urbaine de Strasbourg a décidé le lancement de la construction de la ligne B/C du tramway, et en a confié la réalisation à la CTS. Après approbation de l'avant-projet définitif en décembre 1996, le tracé et le coût prévisionnel de l'investissement ont été arrêtés dans l'avenant n° 7 au contrat de concession, le 15 décembre 1997. Les dépenses engagées pour la réalisation des travaux et l'acquisition du matériel roulant se sont élevées à 1 549 MF [soit 236,14 M. d'euros] (dont 530 MF [soit 80,6 M. d'euros] pour la fourniture des rames de tramway), hors déviations de réseaux. Le coût de la ligne B/C est resté dans les limites de l'enveloppe budgétaire prévue et ce point mérite d'être mis en exergue. Sans affaiblir ce constat global, la chambre s'est intéressée aux conditions de réalisation du terminus de Hoenheim-gare, qui a donné lieu à plusieurs dérives, notamment en termes de coûts. De même, la chambre souligne avec intérêt que l'exploitation commerciale des nouvelles lignes a débuté le 2 septembre 2000, conformément au calendrier établi par la CTS.

3.1. Financement

En francs courants, le plan de financement de la ligne B du tram est le suivant (hors déviations de réseaux) :

Tableau9 :

Tableau9

<u>Emplois</u>	Budget en MF	Réalisé en MF (fin 2002)	Variation
Prestations intellectuelles	155,4	130,8	-15,8%
Travaux et équipements	947,3	969,9	2,4%
Matériel roulant	539,8	548,2	1,6%
Frais financiers intercalaires	139,9	31,9	-77,2%
Total	1 782,4	1 680,8	-5,7%
<u>Ressources</u>	Budget en MF	Réalisé en MF (fin 2002)	Variation
Contribution forfaitaire CUS	744,4	769,0	3,3%
Emprunts bancaires	1 038,1	849,4	-18,2%
Autofinancement	0,0	62,3	
Total	1 782,5	1 680,7	-5,7%

La réalisation d'une ligne de tramway repose sur deux principales sources de financement : la contribution forfaitaire d'investissement versée à la CTS par la CUS (à laquelle il convient d'ajouter une contribution complémentaire destinée à couvrir totalement le coût des déviations de réseau), selon les stipulations du contrat de concession d'une part, et les emprunts, mobilisés par la CTS, d'autre part.

En ce qui concerne la réalisation de la ligne B/C, le montant de la contribution forfaitaire de la CUS s'est élevé à 708,9 MF (valeur novembre 1995). Elle englobe les contributions de l'Etat, du département et de la région, la part du versement transport affectée à l'investissement, ainsi que toute ressource que l'autorité concédante décide d'affecter à la réalisation du réseau. C'est donc à l'assemblée délibérante de la CUS qu'il appartient de fixer le montant de la subvention qu'elle entend attribuer à la CTS en vue de la réalisation des travaux, en fonction des subventions prévisionnelles à recevoir et de sa capacité d'autofinancement.

Comme l'indique le plan de financement, le recours à l'emprunt, qui a représenté environ 50 % du total des ressources mobilisées, a été inférieur aux prévisions, grâce à une réduction du coût du projet d'environ 102 MF, un autofinancement sur fonds propres de la CTS, non prévu initialement, à hauteur de 62,3 MF, et une actualisation plus favorable que prévu de la contribution forfaitaire, qui s'est traduite par un gain au profit de la CTS de l'ordre de 25 MF.

En vue de la constitution d'un pool bancaire, la CTS a eu recours aux services d'un prestataire chargé de l'ingénierie financière du projet. Le marché a été attribué à Transcet (devenue Transdev), pour un coût de 750 000 F, dans des conditions qui n'appellent pas d'observation. Lors de son précédent contrôle, qui a notamment porté sur les conditions de financement de la ligne A du tramway, la chambre avait constaté des irrégularités relatives aux conditions d'attributions du marché d'ingénierie financière (défaut de mise en concurrence, prix de la prestation manifestement excessif, participation ultérieure du titulaire du marché au financement du projet). Aucun dysfonctionnement de ce type n'a été relevé à l'occasion du présent contrôle.

Après une procédure de mise en concurrence, ayant permis l'examen de 10 offres émanant de 14 banques françaises et allemandes, un groupement d'établissements prêteurs a été constitué, auquel se sont ajoutés la Caisse des Dépôts et Consignations (prêt projet urbain) ainsi que la Banque Européenne d'Investissement. 851 MF ont été mobilisés entre 1998 et 2001 par la CTS. Le montant des frais financiers induits à la fin 2022 est de 91 MF [soit 13,87 M. d'euros], dont 31,9 MF [soit 4,86 M. d'euros] au titre des intérêts intercalaires.

Là encore, il convient de souligner que les errements constatés dans le cadre de la réalisation de la ligne A (conditions de faveur consenties aux banques locales) n'ont pas été renouvelés.

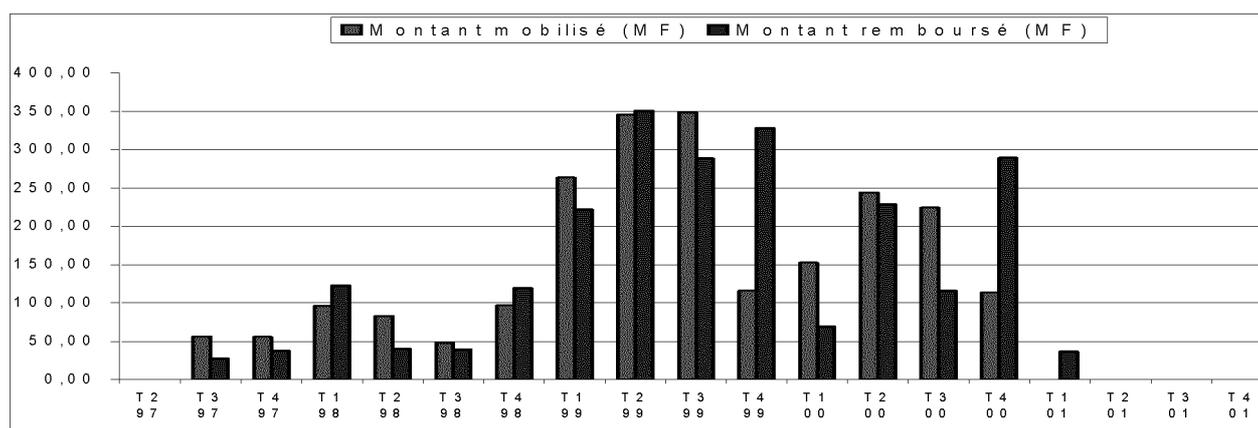
La phase préalable à la mobilisation effective des emprunts a nécessité le recours à des lignes de crédit. Le 19 juin 1997, le conseil d'administration de la CTS a en effet autorisé la mise en place d'un découvert bancaire d'un montant maximum de 200 MF, plafond porté à 340 MF le 27 avril 2000. Ainsi, entre fin 1998 et 2001, quatre établissements bancaires sélectionnés après appel d'offres ont accordé à la CTS un droit de tirage sur une ligne de crédit, pour un coût total de 15 308 040,62 F versés au titre des agios.

Le rythme d'utilisation de ces lignes de crédits, ainsi que le montant des remboursements est retracé dans le graphique ci-dessous (par trimestre) :

Tableau10 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau10



3.2. Marchés

245 marchés d'études et de travaux ont été conclus pour la réalisation de la ligne B/C du tram. Le contrôle de la chambre a porté sur l'échantillon suivant :

Tableau11 :

Tableau 11

GO 00	Prestations intellectuelles	Budget GO	150 200 000 F
96-715	Maîtrise d'œuvre générale	Getas/Peter	65 547 848
98.DTR.O.B.138	Assistance technique matériel roulant	Semaly	5 237 000 F
98.DTR.B.136	Maîtrise d'œuvre P+R Rives de l'Aar	Meyzaud	2 639 201 F
98.DTR.B.137	Assistance maîtrise d'ouvrage Rives de l'Aar	SERS	550 000 F
	Terminus Hoenheim Gare	Z. Hadid	2 700 000 F *
97.DTR.B. 140	Maîtrise d'œuvre	CUS	7 500 000 F
Valeur marchés revus			84 174 049 F
% budget groupe d'ouvrage			56%
GO 02	Ouvrages d'art	Budget GO	47 500 000 F
99.GE.2.B.22	Pont du Wacken	Kesser	12 928 560 F
Valeur marchés revus			12 928 560 F
% budget groupe d'ouvrage			27%
GO 11	Matériel roulant	Budget GO	515 300 000 F
01.11.001	Fourniture matériel roulant	AD Tranz	541 993 092 F
Valeur marchés revus			541 993 092 F
% budget groupe d'ouvrage			100%

* Les modalités d'exécution et de paiement des marchés de travaux relatifs à ce projet ont également été examinées ; elles représentent un volume global d'environ 30 MF.

3.2.1. Evolution du programme de travaux

A la signature du marché de maîtrise d'œuvre générale, le coût prévisionnel des travaux de construction de la ligne B/C a été arrêté à titre provisoire à 840 MF. Après l'approbation de l'avant-projet définitif, il a été porté à 915 MF.

En cours d'exécution, le programme de travaux a été modifié à plusieurs reprises à la demande de la CUS entre autres, selon la CTS, pour tenir compte des résultats de l'enquête d'utilité publique ; les avenants n° 7 du 15 décembre 1997 et n° 9 du 29 mars 2000 au contrat de concession ont porté finalement le montant prévisionnel à 1 031 MF, soit une hausse de l'ordre de 116 MF (+ 13 %). Toutes ces modifications successives ont été prises en compte par l'avenant n° 2 au marché de maîtrise d'œuvre.

L'essentiel de ces modifications, et donc de l'augmentation des coûts, portent sur les travaux de déviations de réseaux (95 MF), dont ni la CTS ni la CUS ne maîtrisent le programme et la consistance. Mais des évolutions substantielles du projet initial ont également été décidées par la CTS, représentant un coût total d'environ 20 MF. Il s'agit notamment de la réalisation du dépôt de l'Elsau (+ 11,7 MF), dont l'implantation définitive n'a été arrêtée qu'après approbation de l'avant-projet définitif, d'extensions du projet, de la création d'une station supplémentaire, du transfert de maîtrise d'ouvrage de la CUS vers la CTS pour certaines interventions artistiques (en l'occurrence la passerelle de l'III et le terminus multimodal de Hoenheim-Gare), et de la réalisation d'éléments chiffrés à l'avant-projet mais non retenus à ce stade (déplacement de la communication rue du

Faubourg National et modification des dispositifs de retournement).

Si certains de ces ajustements auraient pu être évités par une meilleure appréciation préalable des besoins et la définition dès le stade de l'avant-projet définitif de l'ensemble des paramètres relatifs au tracé et aux infrastructures de la ligne, la chambre relève surtout que les modifications successives du programme des travaux n'ont été prises en compte que tardivement. Ainsi, entre autres, les modalités de réalisation du dépôt de l'Elsau ont été fixées dans l'avenant n° 7 au contrat de concession, en décembre 1997, mais l'augmentation des coûts correspondante n'a été prise en compte que par l'avenant n° 2 au contrat de maîtrise d'ouvrage daté du 30 octobre 2000, soit près de 2 mois après la mise en service commercial de la ligne B/C. Dans ces conditions, cet avenant n° 2 constitue pour une large part un avenant de régularisation, que la signature a posteriori suffit à rendre irrégulier (CAA Paris, 4 décembre 1997 /, Etablissement public d'aménagement du secteur IV de Marne-la-Vallée).

3.2.2. Marchés de prestations intellectuelles

3.2.2.1. Marché de maîtrise d'ouvrage général

En ce qui concerne le marché de maîtrise d'ouvrage générale, le dispositif retenu pour la réalisation de la ligne A a été reconduit à l'occasion de la construction de la ligne B/C. C'est donc le groupement GETAS/PETER qui a été une nouvelle fois retenu par la CUS, à l'issue d'une procédure négociée. Le contrat a été transféré à la CTS après approbation par le conseil de CUS des études d'avant-projet, le 20 décembre 1996.

Les conditions d'exécution de ce marché n'appellent pas de commentaire. Après négociation et compte tenu des modifications successives apportées au programme de travaux, le forfait de rémunération a été arrêté et liquidé selon des principes conformes aux dispositions du décret n° 93-1268 du 29 novembre 1993, en fonction de l'étendue de la mission, de son degré de complexité et du coût prévisionnel des travaux. Il a ainsi été fixé définitivement à 7,502 % du coût des travaux par l'avenant n° 2 au marché, soit un total de 77 379 510 F. La chambre s'étonne néanmoins du fait que l'avenant n° 2 au contrat de maîtrise d'ouvrage mentionne un taux de rémunération de 7,298 %, qui correspond au taux de la mission témoin. Même s'il ne s'agit que d'une erreur matérielle, qui n'a eu aucune conséquence juridique ou financière, la rédaction d'un acte juridique faisant foi mérite davantage de rigueur et de précision.

De la même façon, près de six mois et trois réponses successives de la CTS aux demandes de la chambre auront été nécessaires pour apprendre que le décompte général et définitif du marché de maîtrise d'ouvrage n'a pas encore été établi. Il ne s'agit pas d'un retard anormal, mais de la conséquence de l'extension de la mission du maître d'ouvrage à des travaux supplémentaires, demandés par le maître d'ouvrage, par avenant n° 4 du 20 juin 2002, qui n'a été porté à la connaissance de la juridiction financière qu'à la fin du mois de novembre 2003.

3.2.2.2. Marché d'assistance technique

Le 27 septembre 1996, la CTS a conclu avec la société SEMALY, un marché d'assistance technique portant sur la construction, la mise au point, la livraison et la mise en service du matériel roulant.

Ce marché a été attribué directement à SEMALY, sans aucune mise en concurrence, sur le fondement de l'article 14-II-3 du décret n° 93-584 du 26 mars 1994 relatif aux contrats visés au I de l'article 48 de la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique, qui dispose :

« Il peut être passé des marchés négociés sans mise en concurrence préalable lorsque l'exécution ne peut être réalisée que par un entrepreneur ou un fournisseur déterminé. Il en est ainsi (.) lorsque les besoins ne peuvent être satisfaits que par une prestation qui, à cause des nécessités techniques, d'investissements préalables importants, d'installations spéciales ou de savoir-faire, ne peut être confié qu'à un entrepreneur ou un fournisseur déterminé ».

Le recours à cette procédure d'attribution directe est longuement justifié dans le rapport de présentation du marché, établi par le groupe d'attribution des marchés le 24 septembre 1996. Il fait notamment valoir l'expérience de SEMALY, qui avait assuré une mission similaire dans le cadre de la réalisation de la première ligne de tram, et qui serait seule à même d'assurer dans des conditions techniques et de délais satisfaisantes l'ensemble des prestations, compte tenu du caractère innovant, unique et spécifique du matériel roulant de Strasbourg.

Sans se prononcer sur la régularité de la procédure appliquée, la chambre souhaite attirer l'attention de la CTS sur le risque d'insécurité juridique inhérent à l'attribution d'un marché en l'absence de toute mesure de publicité et de compétition, compte tenu des interprétations très restrictives de la jurisprudence en la matière. Dans ces conditions, un recensement formel de l'ensemble des entreprises susceptibles de réaliser les prestations demandées ainsi qu'une mise en concurrence écrite sommaire paraissent à la fois de bonne gestion et de nature à garantir la sécurité juridique des marchés ainsi conclus.

L'acte d'engagement a fixé forfaitairement la rémunération de SEMALY à 4 300 000 F HT, hors frais de déplacement. Par avenant n° 1 du 2 juillet 1998, le montant de la rémunération est été porté à 5 237 000 F HT, pour prendre en compte l'exécution de la tranche conditionnelle (augmentation du parc de matériel roulant), et la prolongation de la mission (soit une augmentation de 9,5 % par rapport au prix du marché initial).

A cette rémunération forfaitaire s'ajoute le remboursement par le maître d'ouvrage des frais de déplacement, dont la valeur est fixée en fonction du lieu et de la durée du déplacement. Selon le marché initial, l'évaluation du montant des frais de déplacements associés aux différentes missions prévues s'élève à 500 000 F HT (art. 6.3.). Tous les décomptes ont été produits. Ils sont

accompagnés des justificatifs prévus par le marché, et les modalités de calcul des frais à rembourser sont conformes aux dispositions contractuelles.

Cependant, à la fin du mois de juin 2001, date du dernier décompte établi par SEMALY, le coût des frais de déplacement atteignait 1 049 800 F, soit une augmentation de 110 % par rapport aux prévisions initiales, qui n'ont fait l'objet d'aucune révision en cours d'exécution et encore moins d'une approbation dans le cadre d'un avenant.

D'après le dernier décompte transmis par SEMALY, le montant total dû par la CTS s'élève à 6 286 800 F HT (dont 5 237 000 F au titre des prestations réalisées et 1 049 800 en remboursement des frais de déplacement). La chambre constate qu'à ce jour, le décompte général et définitif n'a toujours pas été produit par le maître d'ouvrage, ce qui n'est pas normal.

3.2.3. Les marchés passés pour la réalisation du terminus de Hoenheim

La réalisation du terminus multimodal de Hoenheim-Gare a consisté à réaménager des voiries, à construire des infrastructures ferroviaires, à créer un parking-relais de 800 places et à réaliser une gare d'échange tramway-bus couverte, pour un coût total initialement estimé à 24 575 000 F HT, sous maîtrise d'ouvrage de la CTS (avenant n° 9 du 29 mars 2000 au contrat de concession CUS-CTS).

La mission de maîtrise d'œuvre de cette opération a été répartie entre Mme Zaha HADID (cabinet OZH), chargée principalement de la conception architecturale, et le groupe GETAS/PETER, pour ce qui est de la maîtrise d'œuvre générale. Un projet de convention de maîtrise d'œuvre, transmis en avril 2000, prévoyait la répartition précise des fonctions et des responsabilités au sein du groupement constitué pour l'occasion, et fixait les modalités de rémunération des missions correspondantes.

En dépit d'un accord qui serait intervenu entre la CTS et le cabinet OZH sur la chose et le prix, et malgré de multiples relances de la CTS, le cabinet OZH n'a jamais signé la convention de maîtrise d'œuvre, restée au stade de projet et donc dépourvue de toute valeur juridique. Cette situation n'a pas empêché le cabinet OZH de fournir les prestations prévues. Toutefois, les modalités de facturation appliquées par OZH ont conduit la CTS à refuser le paiement d'une partie des honoraires réclamés par l'architecte, dont le montant s'est finalement élevé à 3 853 351 F HT (à comparer à la rémunération prévisionnelle fixée à 2 019 984 F HT), auxquels il convient d'ajouter 533 180 F au titre des frais de déplacement. Cette augmentation unilatérale de la rémunération du cabinet OZH tient à une hausse conséquente du coût des travaux (cf. infra), mais les nouvelles modalités de calcul des honoraires de maîtrise d'œuvre n'ont pas été négociées et, a fortiori, n'ont pas été validées par le maître d'ouvrage.

Le litige a été soldé par la signature d'un protocole transactionnel le 18 septembre 2002, qui fixe de manière définitive la montant des honoraires de maîtrise d'œuvre à 410 000 euros HT, auxquels

s'ajoutent des frais de déplacement à hauteur de 81 283 euros HT. Au total, la rémunération du maître d'œuvre a augmenté de 103 668 euros (+ 33 %) par rapport aux prévisions initiales, hors frais de déplacement.

Toutefois, l'absence de contrat entre la CTS et le cabinet OZH, a conduit à une totale insécurité juridique, et était en tout état de cause contraire aux dispositions du décret n° 93-584 du 26 mars 1993, selon lesquels le contrat de maîtrise d'œuvre doit être un contrat écrit, dont les termes sont arrêtés avant son début d'exécution, par le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre concerné.

Par ailleurs, l'exécution des chantiers du parking et surtout de la gare ont connu de nombreux aléas, qui se sont traduits par une hausse conséquente des coûts de construction, et soulignent une très insuffisante définition préalable des besoins et un défaut de maîtrise des différents paramètres de construction, de la part des maîtres d'œuvre comme du maître d'ouvrage.

La réalisation du parking était initialement intégrée dans le marché de voirie du tronçon 4c signé le 28 mai 1999 pour un montant de 34 233 862,15 F HT ; la mise en œuvre du projet d'aménagement proposé par Zaha Hadid fait suite, selon le président de la CTS de l'époque, à une décision tardive conférant au projet un caractère artistique. Ce nouveau projet a nécessité le remplacement des revêtements de surface initiaux par des matériaux enrobés, pour un coût supplémentaire de 3,5 MF HT. Il a également fallu imperméabiliser la surface, ce qui a ensuite impliqué d'adapter le système d'assainissement, afin de rester en conformité avec la loi sur l'eau. Les dépenses ainsi induites s'élèvent à 3,2 MF HT. Au total, le surcoût directement lié à la réalisation du projet de Zaha Hadid atteint 6,7 MF, soit près de 20 % du coût du projet initial.

En outre, la présence d'une importante couche de tourbe, qui n'avait pas été décelée par les études de sol initiales (réalisées en 1997, alors que le projet d'aménagement définitif n'était pas encore connu), a été constatée durant l'exécution des travaux. Il s'est alors avéré nécessaire de procéder à des purges importantes, entraînant un surcoût de 4,8 MF HT. Faute d'études complémentaires, ni le maître d'ouvrage ni le maître d'œuvre n'avaient, au moment de commencer les travaux, la moindre assurance quant à la conformité des caractéristiques du sol avec le projet envisagé.

L'exécution des travaux de construction de la gare multimodale a donné lieu à la passation d'un marché, découpé en 10 lots. Le coût total s'est élevé à 21,5 MF HT, soit 6,4 MF de plus que le coût prévisionnel. L'écart le plus important provient du lot gros-œuvre, qui enregistre une augmentation de près de 7 MF, soit une hausse de 63,4 % par rapport aux estimations initiales. Cette dérive des coûts tient à une définition très insuffisante des besoins au stade de l'appel d'offres (établi sur la base de ratio courants appliqués à un objet dessiné par Mme Hadid, mais manifestement sous-dimensionné) et à la non prise en compte de contraintes techniques pourtant connues (normes parasismiques) ou que des études préalables auraient manifestement dû mettre en évidence (qualité du sol). Ainsi, en ce qui concerne le lot gros-œuvre, la chambre a constaté les augmentations suivantes :

volume du béton de fondation : + 147 % ;

tonnage d'acier : + 96 % ;

terrassements : + 100 % ;

ce qui s'est traduit par une hausse globale de 3,8 MF. A ces augmentations quantitatives, il convient d'ajouter des travaux supplémentaires pour environ 0,85 MF HT, des allongements de délais et moyens supplémentaires, qui ont représenté un coût non prévu de 1,2 MF HT et des travaux en sous-ouvre, pour respecter le délai de mise en service, à hauteur de 0,6 MF HT.

3.3. Marché de fourniture de matériel roulant conclu en 2003

Les projets d'extension du réseau de tramway de l'agglomération strasbourgeoise ont rendu nécessaire l'acquisition de nouvelles de rames de tram. Le marché conclu en 1991 étant arrivé à son terme, un nouveau marché de fourniture de matériel roulant a été attribué le 31 juillet 2003 au groupe Alstom, à l'issue d'un appel d'offres européen, selon des modalités qui n'appellent pas d'observations de la part de la juridiction.

Ce marché a pour objet la conception, la fabrication, la livraison et la mise en service d'une série de 35 rames de tramway de type « Citadis » en une tranche ferme, complétée par des options ainsi que des prestations associées. Le montant du marché s'élève à 117 566 800 euros TTC (valeur septembre 2002). Un montant de 1 012 360 euros HT est affecté aux pièces du parc et une somme de 648 920 euros HT aux pièces de rechange. Enfin, une option d'achats complémentaires valable pendant 5 ans à compter de l'attribution du marché est prévue. Elle porte sur la fabrication, la mise au point, la livraison, les essais et la mise en service de 1 à 12 rames de tramway supplémentaires.

Dans le cadre du nouveau marché de fourniture de matériel roulant conclu par la CTS en 2003, le coût unitaire d'une rame de tram a été ramené à 2,8 M. d'euros (soit environ 18,3 MF), ce qui reste néanmoins largement supérieur au prix d'acquisition des modèles de tramway choisis pour l'équipement de réseaux tels que ceux de Montpellier, Lyon ou Nantes, de l'ordre de 12 millions de francs par rame.

Selon la CTS, le marché passé en juillet 2003 (2,761 M. d'euros/Rame) est, compte tenu des améliorations techniques, meilleur marché que celui de Grenoble dont le prix de revient unitaire ressort à 2,610 M. d'euros. De fait, à la personne transportée et hors différenciation technique, la rame strasbourgeoise ressort à 14 085 euros contre 14 933 euros pour Grenoble (-5,7 %).

3.4. Gestion des droits de propriété intellectuelle et industrielle liés au tramway de Strasbourg

Le tramway de Strasbourg constitue un matériel innovant, dont il est apparu nécessaire de protéger l'image et certaines caractéristiques techniques. Conformément aux dispositions conjuguées du contrat de concession entre la CUS et la CTS et d'un protocole intervenu en 1991 entre la CTS et le groupement concepteur du tramway (les sociétés IDPO et METRAM), c'est à la CTS que revient la responsabilité de la protection de l'image du tramway, ainsi que de l'encaissement et de la répartition des éventuelles redevances perçues : 30 % vont à IDPO, 25 % à METRAM et la CTS reverse la moitié des 45 % restants à la CUS.

L'image du tramway a fait l'objet, par la CTS, d'un dépôt auprès de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI) le 6 janvier 1995. La protection est acquise pour 25 ans, sur le seul territoire relevant de la souveraineté française, et porte sur l'aspect extérieur du tramway, la cabine de conduite, les compartiments et les sièges.

Parallèlement, deux protocoles ont été conclus entre la CTS et le constructeur du tramway, qui reconnaissent que l'ensemble des droits relatifs à la propriété industrielle, intellectuelle et artistique du tramway appartiennent à la CTS et au groupement de concepteurs, et fixe le montant des redevances à verser en cas de vente ou de location d'un matériel identique à celui exploité par la CTS :

Tableau12 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau12

	Marché français	Marchés étrangers
Elément à 2 caisses	250 000 F	80 000F
Elément à 3 caisses	300 000 F	120 000 F
Elément à 4 caisses	350 000 F	160 000 F
Conditions	Pendant une durée maximale de 12 ans, montants fixes pour les 50 premiers éléments ; abattement de 20% pour les 50 éléments suivants et de 50% du 101 ^e au 150 ^e élément inclus ; aucune redevance due au-delà du 150 ^e élément.	Pendant une durée maximale de 10 ans, montants fixes pour les 50 premiers éléments ; abattement de 20% pour les 50 éléments suivants et de 50% du 101 ^e au 200 ^e élément inclus ; aucune redevance due au-delà du 200 ^e élément.

A ce jour, aucun matériel exactement conforme au tramway de Strasbourg n'est exploité ailleurs, et les termes de l'accord conclu avec le constructeur n'ont pas trouvé à s'appliquer. En revanche, les réseaux de Milan et de Porto ont mis en service des rames qui, sans être identiques, ont un aspect très similaire à celui du tram de Strasbourg.

Face au refus du constructeur de s'acquitter des redevances prévues par les protocoles de 1991, un accord a été trouvé sous forme d'un avenant aux termes duquel la CTS renonce, en échange du versement de la somme de 800 000 F, à tout paiement ultérieur en cas de nouvelle vente de véhicules dits « de type Milan/Porto ». Eu égard aux sommes engagées pour la conception du matériel et au montant des redevances théoriquement dues en application du protocole initial, la

valeur de ce dédommagement, pour solde de tout compte, paraît dérisoire. Si on y ajoute les conditions restrictives de la protection accordée par l'INPI, la chambre considère que les droits de la CTS et, indirectement, de la CUS n'ont pas en l'espèce bénéficié d'une protection optimale et que la CTS n'a pas été en mesure de défendre pleinement ses propres intérêts.

4.RELATIONS AVEC TRANSDEV

La société Transcet, devenue Transdev, est administrateur de la CTS depuis 1993. Elle possède à ce jour 12,5 % du capital de la SEM, ce qui en fait le principal actionnaire privé.

En plus de son rôle d'actionnaire et d'administrateur, Transdev remplit auprès de la CTS une fonction de partenariat et de conseil assez poussée, qui se traduit par la fourniture de prestations de services et la mise à disposition de personnel.

4.1. Fourniture de prestation de services

Les modalités d'intervention de Transdev auprès de la CTS sont réglées depuis 1991 par une convention, qui précise les domaines de compétence de Transdev et les conditions de sa rémunération.

En application de cette convention, le partenariat avec Transdev est susceptible de s'exercer dans tous les domaines relatifs à la gestion quotidienne de la CTS (gestion financière, fiscalité, toutes questions administratives et juridiques, gestion du personnel, exploitation et extension des réseaux, relations avec la clientèle etc.), via une mission générale de vigilance et d'assistance, la participation (facultative) de la CTS aux programmes de formation et de recherche-développement de Transdev, l'adhésion à l'association professionnelle Transcet-Association (devenue Trans.Cité), la possibilité de bénéficier, sur demande, d'expertises et de conseils ponctuels, ainsi que l'effet « réseau » et les synergies de groupe.

Le précédent président du conseil d'administration de la CTS met l'accent dans sa réponse sur « le caractère indispensable de cette mission au moment où la décision politique a été prise de confier la construction et l'exploitation du nouveau tramway à la CTS. Il s'agissait bien à l'époque d'une mission d'assistance globale destinée à permettre à la SEM d'assurer son rôle de maître d'ouvrage et, par la suite, d'exploitant de l'ensemble du nouveau réseau.

La CTS avait besoin, pour mener à bien ces projets, de l'assistance puissante d'un opérateur expérimenté qui puisse lui apporter des prestations permettant de passer du stade de société d'exploitation classique au stade de concessionnaire, intégrant tout particulièrement le projet tramway dans ses préoccupations. Transdev avait connu cette problématique notamment à Nantes et à Grenoble où le groupe avait contribué à l'élaboration de projets de tramways modernes, les premiers de France ».

La rémunération de Transdev est constituée d'un forfait pour la mission d'assistance technique, qui rémunère principalement la mission de vigilance et l'effet de réseau, et donne accès aux prestations complémentaires (formation, recherche et développement, adhésion à Trans.Cité, expertises ponctuelles.), facturées en sus. Le tableau ci-dessous retrace les montants payés par la CTS à Transdev au cours des trois derniers exercices connus :

Tableau13 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau13

	2000		2001		2002	
	F	% total	F	% total	F	% total
Assistance technique (forfait)	3 718 600,00	91,9%	3 420 000	81,3%	3 697 597,53	85,2%
Formation professionnelle	83 297,56	2,1%	448 011,94	10,7%	411 269,10	9,5%
Honoraires audit et conseils (participation R&D)	219 380,00	5,4%	217 832,16	5,2%	231 795,53	5,3%
Immobilisations (expertise sur projet billettique)			17 600,00	0,4%		0,0%
Honoraires techniques (contrat d'assistance à l'achat d'énergie)			99 999,99	2,4%		0,0%
Sous-total prestations techniques hors forfait	219 380,00	5,4%	335 432,15	8,0%	231 795,53	5,3%
Refacturation frais de voiture	26 286,70	0,6%	2 597,26	0,1%		0,0%
Total	4 047 564,26	100,0%	4 206 041,35	100,0%	4 340 662,16	100,0%
soit	617 047 €		641 207 €		661 730 €	

Source : CTS

A partir de 2003, et à l'initiative du conseil d'administration de la CTS, qui souhaitait mettre un terme à la mission générale de vigilance et d'assistance, les modalités de l'intervention de Transdev ont été revues. Une nouvelle convention a donc été conclue, pour une durée de 5 ans à compter du 1er janvier 2003. Désormais, le rôle de Transdev s'organise autour de 2 axes :

bénéfice de la structure d'échanges professionnels du groupe (participation à divers groupes d'échanges, possibilité d'adhérer aux programmes de recherche-développement et de formation, possibilité d'adhérer à Trans.Cité) ;

conseils et expertises techniques (dans les domaines suivants : questions financières, juridiques et fiscales, ressources humaines, exploitation du réseau, communication, développement de l'activité, veille technologique et institutionnelle) sous la forme d'un conseil permanent, de type S.V.P. et de prestations individualisées, définies dans un programme d'actions annuel, présenté au conseil d'administration de la CTS.

La rémunération de Transdev est fixée forfaitairement à 394 000 euros HT : 175 000 euros au titre de la participation à la structure d'échange et 219 000 euros au titre du conseil et de l'expertise technique, intégrant les prestations de conseil permanent et un volume moyen de 200 jours de

prestations individualisées³ (toute mission complémentaire est rémunérée en fonction du temps passé par les experts et selon un barème annexé à la convention.).

Enfin, ce dispositif est complété par la conclusion d'une convention entre la CTS et TRANSAMO (filiale de Transdev spécialisée dans l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation de projets de transports en commun en site propre), permettant à la CTS de bénéficier de l'appui technique de Transamo et d'une structure d'échanges professionnels spécialisée. Seules les missions d'expertises confiées à Transamo sur demande de la CTS sont facturées, sur la base de 930 euros HT/journée d'intervention.

La qualité des prestations réalisées par Transdev pour le compte et à la demande de la CTS ne fait pas de doute, et ses interventions ont été nombreuses et ont porté sur des thèmes très diversifiés. Toutefois, les modalités d'organisation et de mise en œuvre de ce partenariat ne vont pas sans poser quelques difficultés.

En premier lieu, le principe de la rémunération forfaitaire, associé à une définition en des termes très généraux de la nature des prestations à fournir et à la dispersion des interventions de Transdev, est en lui-même contestable. La réalité des services fournis par Transdev n'est pas remise en cause, mais la rémunération globalisée de ces interventions ne permet pas d'établir un lien entre le montant facturé et la quantité des services rendus. Cette difficulté est particulièrement sensible lorsqu'il s'agit de prestations transversales rattachées aux synergies de groupe et à l'effet réseau, non maîtrisées par la CTS et pour lesquelles le prix ne peut être justifié par des prestations individualisées et identifiées. De ce point de vue, les nouvelles modalités de rémunération fixées par la convention révisée en 2003 constituent indéniablement un progrès, puisqu'elles reviennent partiellement sur la rémunération au forfait.

De plus, il apparaît que la décision de confier une mission d'assistance technique et de conseil exclusive à Transdev, en dehors de toute procédure de publicité et de mise en concurrence, est critiquable en gestion, mais également en droit.

La chambre rappelle que les dispositions de la loi n° 92-1282 du 11 décembre 1992 relative aux procédures de passation de certains contrats dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des télécommunications, modifiée notamment par la loi n° 97-50 du 22 janvier 1997 sont pleinement applicables aux conventions conclues par la CTS. Elles prévoient notamment qu'au delà du seuil de 400 000 euros (2,6 MF) les contrats ayant pour objet la fourniture de services tels que services financiers, services bancaires et d'investissement, services informatiques, services de recherche et de développement, services comptables, d'audit et de tenue de livres, services de conseil en gestion et services connexes, ne peuvent être attribués qu'après publicité et mise en concurrence.

Or, une partie au moins des prestations assurées par Transdev entre dans le champ d'application de cette loi. En outre, compte tenu du seul montant de la rémunération forfaitaire de base et de la

durée d'application de la convention de 1991 (illimitée, puisque renouvelable tacitement), renouvelée en 1994, 2000 et 2001, comme de la convention de 2003, le seuil de 2,6 MF est aisément dépassé. Si l'état du droit en 1991 et 1994 ne faisait pas obstacle à ce que la CTS passe une convention de prestations de services avec Transdev sans aucune formalité, l'intervention de la loi précitée du 22 janvier 1997 ne le permet plus. En conséquence, la chambre considère que la reconduction de la convention de coopération et de partenariat en 2000 et 2001 et surtout la conclusion d'une nouvelle convention de prestation en 2003 sont intervenues dans des conditions juridiquement irrégulières.

La théorie des contrats mixtes, prévus au point III de l'article 4.1 de la loi de 1992 modifiée précitée, invoquée par la CTS pour justifier la procédure d'attribution, ne suffit pas à écarter les obligations de mise en concurrence. D'une part, le seul fait qu'une convention ne porte que partiellement sur des prestations soumises à concurrence n'autorise pas à se dispenser de l'application des procédures de publicité et de compétition pour l'attribution de l'intégralité du contrat. D'autre part, en ce qui concerne la convention passée en 2003, les prestations « concurrentielles », représentées par l'assistance technique, sont majoritaires : 219 000 euros sur un total de 394 000 euros, soit 55 % de la rémunération prévue par la convention.

En effet, outre les 200 jours de prestations individualisées rémunérés à 125 K. d'euros par an et dont la CTS reconnaît qu'ils relèvent de la catégorie des services soumis à concurrence, les prestations de conseil permanent entrent également dans cette catégorie : il en va ainsi des prestations relevant de la veille juridique (35 K. d'euros/an) ; quant à celles liées à la veille sur l'environnement (59 K. d'euros/an), elles ont toutes une forte coloration juridique ou sont constituées de revues de presses ou d'études qui auraient pu être fournies par d'autres prestataires ainsi que le révèle l'examen détaillé de la pièce jointe n° 3 de la réponse de la CTS.

4.2. MISE A DISPOSITION DE PERSONNEL

La mise à disposition de personnel est l'un des principaux modes d'intervention de Transdev auprès des SEM dont elle est partenaire. Transdev n'hésite d'ailleurs pas à recruter du personnel dans le seul but de le mettre à disposition des réseaux, considérant que ces mises à disposition relèvent de ses activités normales de prestations de service.

L'ensemble du personnel mis à disposition de la CTS y occupe des fonctions de cadre voire de dirigeant. En application de la convention d'assistance technique urbaine, le poste de directeur général ou de directeur général délégué est ainsi réservé à un agent mis à disposition par Transdev. De la même façon, conformément à la convention interurbaine, le directeur du réseau interurbain est forcément un salarié de Transdev. En septembre 2003, dans un groupe de direction de la CTS composé de sept directeurs plus le directeur général, quatre sont mis à disposition (directeur général, directeur du réseau interurbain, directeur administratif et financier, directeur des déplacements clients). Par ailleurs, à ce jour, sur les 23 cadres que compte la CTS, 5 sont des personnels Transdev.

Les modalités de mise à disposition sont réglées par des conventions individuelles. Celles-ci précisent notamment que pour l'exercice de leur fonction, les cadres sont placés sous la responsabilité et le contrôle du président ou du directeur de la CTS, mais que la gestion de leur emploi (contrat de travail, qualification, avancement, formation, niveau de rémunération etc.), relève exclusivement de Transdev. Il est donc clairement établi que, si un lien de subordination est maintenu entre Transdev et les salariés qu'elle met à disposition, ceux-ci relèvent exclusivement de l'autorité du président de la CTS pour l'exercice quotidien de leurs fonctions.

Les conventions règlent également la question de la fin de la mise à disposition et de ses conséquences financières. Alors que toutes les conventions successivement conclues jusqu'en 2002 contiennent une clause de résiliation anticipée, applicable à tout moment, la chambre constate qu'aucune disposition de ce type n'est prévue dans la dernière convention en date, conclue le 10 décembre 2002. En conséquence, la CTS n'est plus juridiquement en mesure de demander et d'obtenir la cessation anticipée de la mise à disposition, pour quelque motif que ce soit, ce qui est, selon la chambre, insuffisamment protecteur de ses droits et intérêts. La société Transdev indique dans sa réponse qu'un avenant destiné à régulariser cette situation est en cours de rédaction.

Par ailleurs, en application de dispositions contractuelles constantes, c'est à la CTS de s'acquitter, totalement ou partiellement selon les cas, du paiement des charges liées à un éventuel licenciement des agents mis à disposition, à l'issue de leur passage dans la SEM.

Le versement d'une indemnité de licenciement et des charges connexes dues en contrepartie de la rupture du contrat de travail est inhérent au risque employeur. Or, Transdev entend explicitement rester l'employeur des salariés qu'elle met à disposition de la CTS. Dans ces conditions, il n'est pas justifié de mettre à la charge de la CTS tout ou partie des sommes dues en cas de résiliation du contrat de travail liant l'agent mis à disposition et Transdev, auquel la CTS est étrangère.

Les personnels mis à disposition restent rémunérés par Transdev, à qui la CTS rembourse la totalité des coûts salariaux, majorés de frais de gestion calculés par application d'un coefficient déterminé par les conventions individuelles. Fin 2003, selon les fonctions exercées, les valeurs des coefficients sont les suivantes :

direction générale : 1,20

directeur : 1,10 (jusqu'en avril 1999, un coefficient de 1,20 était également appliqué au directeur administratif et financier)

autres : 1,05 (voire 1, pour un cadre mis à disposition par convention en date du 10 décembre 2002)

Au total, le montant facturé par Transdev à la CTS en contrepartie de la mise à disposition de personnel a évolué depuis 2000 de la façon suivante (en francs) :

Tableau14 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau14

	2000	2001	2002	Variation 2000/2002
Nb PMAD	8	9	10 (11)	
Salaires	3 491 000	3 617 955	4 021 829	15%
Charges	1 732 130	1 793 784	1 795 105	4%
Coût salarial total	5 223 130	5 411 739	5 816 934	11%
Frais de gestion	530 264	545 521	562 771	6%
Coût total	5 753 394	5 957 260	6 379 705	11%

L'augmentation de 11 % constatée entre 2000 et 2002 s'explique d'une part par la progression des salaires versés aux agents, mais également par l'augmentation, au cours de cette période, du nombre de personnes concernées.

Mécaniquement, il s'ensuit une augmentation en valeur absolue des frais de gestion supportés par la CTS, qui progressent d'environ 6 % en 3 ans, même si leur poids dans le montant versé à Transdev en remboursement du coût des PMAD est stable, autour de 9 % du total. Les frais de gestion ont pour objet, selon la CTS, de compenser « l'ensemble des frais nécessaires à la gestion des carrières des intéressés et leur gestion administrative (paie, formation etc.) ainsi que le risque employeur. Ils couvrent l'ensemble des frais généraux et risques afférents au personnel mis à disposition ». Néanmoins, le choix du coefficient multiplicateur ne semble reposer sur aucun élément précis et concret, et n'est appuyé par aucune évaluation chiffrée. Le montant des sommes en cause justifierait à lui seul de sortir de ce flou et de démontrer quelle est la contrepartie réelle de ces frais de gestion.

La chambre observe enfin que ce dispositif est en lui-même porteur d'ambiguïtés, puisqu'il a pour conséquence qu'une société indépendante, majoritairement détenue par des collectivités publiques, est de facto dirigée par les salariés d'un groupe privé dont on ne peut exclure qu'ils aient à défendre des intérêts qui leur seraient propres. La primauté de Transdev sur la CTS est d'ailleurs explicitement évoquée par les conventions de mise à disposition, qui prévoient que la CTS accepte que « les cadres s'engagent à respecter et à faire appliquer les règles de solidarité, de cohérence et de partage en vigueur dans le réseau d'hommes et de sociétés dont Transdev est responsable ». Dans ces conditions, le risque de conflit d'intérêt paraît bien réel.

Ce risque a été amplifié avec l'intervention de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 (article 106) relative aux nouvelles régulations économiques, et le choix fait, sur le fondement de cette disposition, par les organes compétents de la CTS de confier à son directeur général « les

pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société », alors même que les conventions d'assistance conclues avec Transdev réservent ce poste à l'un de ces salariés.

La chambre prend acte de l'intention tant de la présidente de la CTS que de la société Transdev de mettre en place une autre solution juridique qui préserverait les intérêts des deux parties.

CAHIER SPECIAL

Enquête interchambres

sur les transports publics urbains de voyageurs

1. La R.T.T.

1.1. Présentation

Le dispositif mis en place a été présenté ainsi par la CTS dans sa réponse :

« l'accord sur la RTT a été signé entre la Direction et 3 syndicats (CGT-CFDT et CGC) le 28 décembre 1998 et s'applique depuis le 1er mars 1999.

Un accord cadre avait été signé le 7 mai 1998 pour fixer l'équilibre global à respecter.

La réduction du temps de travail de 10 % (39 h à 35 h) a été compensée par un recrutement de + 6 %, ce qui a donc conduit à une compensation au travers d'un gain de productivité de 5 %.

83 emplois ont été créés.

Cette opération a conduit notamment à supprimer les ponts et veilles de fêtes qui étaient accordés précédemment à l'ensemble du personnel (6,5 jours en moyenne par an) (sur le détail, voir copie de l'accord joint).

Sur l'application de l'accord :

les aides de l'Etat ont été obtenues,

les mesures de productivité ont été appliquées,

le gel des rémunérations a été appliqué,

la prime exceptionnelle de 1 000 F en septembre 1999 et en septembre 2000, sous condition de résultats prévus quant à l'absentéisme, a été distribuée.

L'absentéisme a, en effet, baissé dans un premier temps après l'entrée en vigueur de la R.T.T., mais nous avons ensuite constaté une remontée forte à partir de la fin de l'année 2000.

Cette augmentation de l'absentéisme est due en partie à l'insécurité générant des accidents du travail.

L'article 2.7 de l'accord RTT comporte par ailleurs l'obligation de respecter l'engagement de ne pas dépasser un seuil de 2 % d'heures supplémentaires. Nous avons eu du mal à descendre en-dessous de ce seuil, principalement à cause des difficultés rencontrées pour prévoir et maîtriser l'évolution de l'offre de transport et du fait d'un absentéisme important par ailleurs.

Les heures supplémentaires se situent en permanence en-dessous du seuil des 2 % depuis août 2002 ».

En fait, le dispositif n'est devenu complet qu'à la signature de la convention de RTT n° R 067 99 003 conclue par la CTS avec la DDTEFP du Bas-Rhin du 16.3.1999 qui, après avoir rappelé les engagements de la CTS, liste ceux de l'Etat.

Les engagements de la CTS :

passage de 39 à 35 h par semaine, sauf pour les cadres dirigeants et certains temps partiels, à compter du 1.3.1999 ;

embauche de 83 personnes en ETP, soit 7,11 % de l'effectif moyen des 12 derniers mois qui était de 1 167 ETP en CDI, avant le 29.2.00, d'après la convention et pour le 31.12.1999 au plus tard d'après l'accord RTT en son article 3.1.

maintien de l'emploi pendant deux ans à compter de la date de la dernière embauche des 83 ETP, au niveau de 1 273,37 ETP

enfin, mais cet engagement n'est pas repris explicitement dans la convention, la CTS a prévu dans l'accord d'entreprise, au cas où le nombre d'heures supplémentaires (HS) produites par l'ensemble de l'effectif dépasse 2 % du nombre total d'heures pendant 3 mois consécutifs, de « recruter sans délai pour faire baisser le nombre d'HS ».

Les engagements de l'Etat :

L'Etat apporte une aide financière sous forme de déduction de cotisations sociales, aide complétée d'une majoration de 1 000 F par an et par salarié en raison de l'engagement de maintien de l'emploi ; ainsi, selon la convention précitée en son article 3.3.,

« le montant total par an et par salarié de l'abattement de cotisations sociales auquel a droit l'entreprise est de :

10 000 F pour la 1^{ère} année d'exécution de la convention, soit du 01.03.1999 au 29.02.2000,

9 000 F pour la 2^e année d'exécution de la convention, soit du 1.3.2000 au 28.2.2001,

8 000 F pour la 3^e année d'exécution de la convention, soit du 1.3.2001 au 28.2.2002,

7 000 F pour la 4^e année d'exécution de la convention, soit du 1.3.2002 au 28.2.2003,

6 000 F pour la 5^e année d'exécution de la convention, soit du 1.3.2003 au 29.2.2004.

La déduction est applicable aux cotisations dues au titre des gains et rémunérations versées aux salariés à compter du 1^{er} jour du mois suivant l'entrée en vigueur de la réduction du temps de travail, et pendant 5 ans.

L'aide est attribuée sous réserve du respect par l'employeur de l'ensemble des engagements pris dans le cadre de la présente convention, et en particulier des dispositions prévues dans son article 2 ».

Cette déduction est dans les faits pratiquée par l'URSSAF sur les cotisations dues par la CTS, il n'y a pas de versements dans la caisse de la CTS.

1.2. Exécution de la RTT

La réduction de la durée hebdomadaire de travail de 39 à 35 heures a été mise en place, la base mensuelle de rémunération est de 151,66 h (35 x 52)

12

Les bulletins de paie font apparaître, depuis le 1.1.03, le décompte précis des jours RTT : droits acquis, nombre de jours pris et solde.

La convention prévoyait un bilan à établir en février 2002 et à transmettre à la DDTEFP après avis du comité de suivi prévu au titre VIII de l'accord RTT : ce comité a fonctionné pendant 1 an et n'a plus été réuni depuis ; le bilan n'a pas été fait en février 2002, néanmoins les informations nécessaires à la confection d'un tel bilan sont régulièrement données au comité d'entreprise (CE).

Ces informations, transmises au CE, permettent de vérifier le respect des deux engagements pris par la CTS quant au maintien des emplois et aux heures supplémentaires.

Le maintien des emplois

L'engagement portait sur le maintien pendant 2 ans, à compter du 01.03.1999, des 83 emplois ETP créés, ce qui conduit à un total en ETP de 1 273,7.

L'accord prévoyait la répartition de ces 83 recrutements comme suit :

« Les 83 recrutements à l'article 3.1 sont répartis comme suit :

Tableau15 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau15

- 53 *conducteurs urbains (y compris lignes 71 et 72)*
- 6 *conducteurs interurbains*
- 10 *agents des services techniques (hors cadres)*
- 5 *agents administratifs et autres (*)*
- 6 *agents commerciaux vérificateurs*
- 1 *agent CPS*
- 1 *agent régulateur*
- 1 *agent Responsable de Ligne »*

Rappelons que ces 83 embauches devaient être réalisées avant le 29.02.2000 d'après la convention et pour le 31.12.1999 d'après l'accord.

les effectifs totaux de la CTS ont évolué depuis le 1.1.1999 comme suit sur les douze mois de l'année en ETP :

Tableau16 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau16

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1999	1 200	1 222	1 254	1 263	1 277	1 290	1 298	1 323	1 295	1 290	1 294	1 294
2000	1 309	1 309	1 316	1 317	1 328	1 359	1 375	1 370	1 364	1 352	1 356	1 356
2001	1 362	1 361	1 363	1 375	1 382	1 382	1 400	1 439	1 412	1 419	1 417	1 414
2002	1 416	1 420	1 423	1 411	1 409	1 410	1 437	1 438	1 437	1 441	1 435	1 435
2003	1 432	1 426	1 430	1 428	1 433	1 427	1 453	1 423	-	-	-	-

Les 1 273,7 ETP ont été atteints en mai 1999 ; le chiffre total d'ETP n'a fait que croître depuis cette date et deux ans après il est de 1 382,20 (mai 2001) : en conclusion la CTS a respecté l'ensemble de ses obligations.

les effectifs des conducteurs (urbains + interurbains) ont évolué comme suit au 31.12 de chaque exercice :

Tableau17 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau17

en ETP	1998	1999	2000	2001	2002	Août 2003
Conducteurs	780,3	842,01	818,062	840,27	871,39	869,01

Pour les conducteurs, le niveau d'embauche requis a été atteint fin 1999 et maintenu au-dessus depuis.

Le niveau des heures supplémentaires (HS)

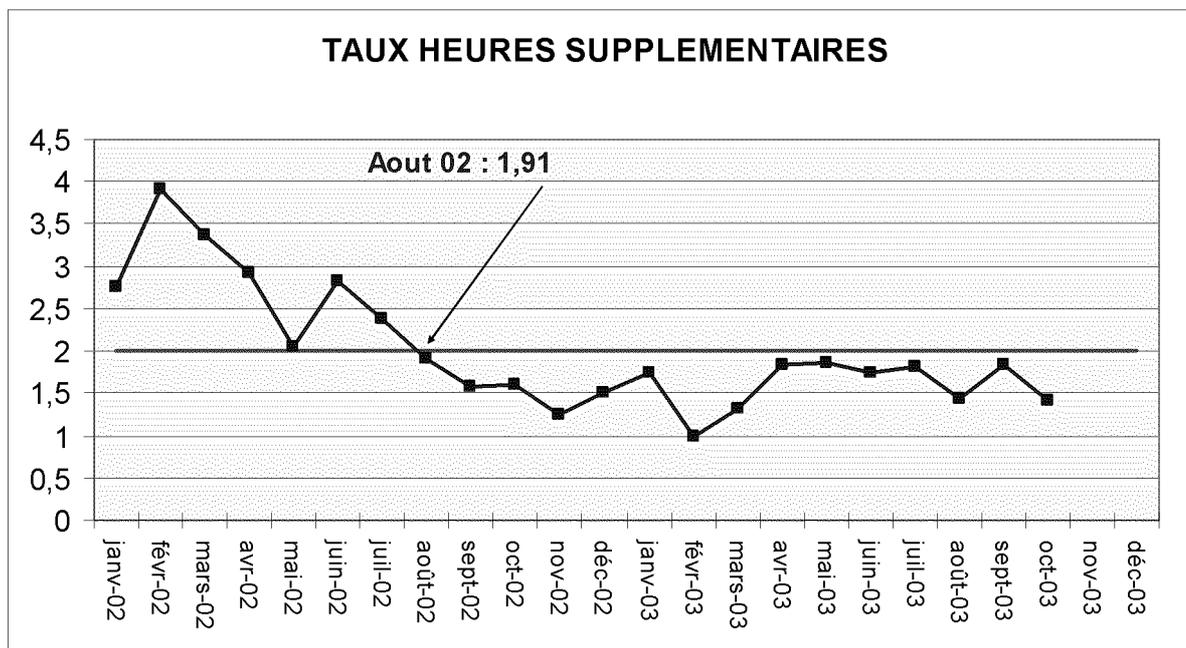
L'accord RTT en son article 2.7 prévoit que « lorsque le nombre d'HS produites par l'ensemble des agents à l'effectif (et converties en ETP) dépasse 2 % du nombre total d'agents à l'effectif et si ce dépassement est maintenu pendant trois mois consécutifs, la direction s'engage à recruter sans délai pour faire baisser le nombre d'HS ».

Le graphique qui suit illustre le niveau d'HS des exercices 2002 et 2003 et confirme ce que signale la CTS dans sa réponse : ce n'est que depuis août 2002 que le taux d'HS est passé sous la barre des 2 % et l'est resté depuis.

Tableau18 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau18



Il était de 3,67 en janvier 2000, 3,88 en janvier 2001 et 2,80 en janvier 2002.

L'accord cadre signé le 7 mai 1998 prévoyait que les partenaires sociaux de la C.T.S. se retrouveraient dans le cas d'une suppression ou d'une diminution des aides de l'Etat. A l'époque pourtant, il était prévu que les aides soient maintenues à l'issue d'une période quinquennale, de manière pérenne, à hauteur d'environ 5.000 Francs par salarié bénéficiant de la R.T.T.

Or, il apparaît que les aides ne sont pas pérennes et cesseront pour l'entreprise à compter du 1er mars 2004, provoquant ainsi une charge supplémentaire de 1,2 millions d'euros en année pleine. La Direction a rappelé aux partenaires sociaux les engagements qu'ils ont pris et va engager une discussion à ce sujet pour trouver une solution au problème de financement qui se pose à présent.

2. L'absentéisme

- Dans sa réponse la CTS dit ceci :

« C'est bien sûr, sur les emplois postés que l'absentéisme est le plus pénalisant et le plus coûteux.

Ainsi, pour les conducteurs-receveurs urbains, l'effectif inscrit au budget 2003 est de 867 agents dont 94 pour remplacer les absents. Bien entendu ceci ne constitue pas un objectif et un ajustement à la baisse est prévu si l'absentéisme diminue.

Une étude cours est en cours pour rechercher les causes et trouver des solutions pour revenir à un taux acceptable (voir ci-joint document d'étude provisoire).

L'étude est complétée par une approche complémentaire réalisée avec le concours d'un étudiant en psychologie du travail (enquête auprès du personnel notamment).

Les premières mesures déjà prises se traduisent par une tendance à la baisse qui semble se confirmer avec les derniers résultats des mois de février et mars 2003 ».

En 1995 et 1996, le nombre de remplaçants était au plus de 50. au budget 2004, ce nombre est ramené à 85. L'étude mentionnée figure au DLR et est considérée comme un document définitif pour la direction selon les dires du DRH.

- Les éléments essentiels de cette étude et sa synthèse sont résumés ci-dessous. Selon cette étude un point d'absentéisme équivaut à une perte de 200 000 euros.

le bilan chiffré suivant y est présenté :

Tableau19 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau19

CRU	1998	1999	2000	2001	2002
Maladie	13583	12923	16397	18717	20289
AT	3006	2744	6228	8139	6661
Maternité	523	365	533	832	1132
TOTAL	17112	16032	23158	27688	28082
Effectif moyen	743	804	860	901	911
Durée moyenne (j/agent)	23	20	27	31	31
TAUX D'ABS	6,4%	5,5%	7,5%	8,5%	8,6%

Source : bilan social

Chiffres exprimés en jours calendaires. Effectifs inscrits. Mi-temps thérapeutiques non pris en compte.

Longue maladie prise en compte.

Taux = j. abs / (effectifs x 360)

Tableau20 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau20

ENSEMBLE CTS	1998	1999	2000	2001	2002
Maladie	18539	18465	24599	27753	31276
AT	4742	5174	8705	10663	8847
Maternité	962	938	1058	2156	2221
TOTAL	24243	24577	34362	40572	44346
Effectif moyen	1244	1336	1410	1467	1523
Durée moyenne (j/agent)	19	18	24	28	29
TAUX D'ABS	5,4%	5,1%	6,8%	7,7%	8,1%

« Acceptable » en 1998 et 1999, le taux d'absentéisme chez les CRU a subi une forte augmentation à partir de 2000 (+ 56% entre 1999 et 2002). De 4,2% en 1995, le taux passe à 8,6% en 2002, l'absentéisme a donc plus que doublé en 7 ans.

L'augmentation a été tout particulièrement forte en 2000 (nombre de jours d'AT multiplié par 3 et 27% de jours d'absence maladie en plus). Pour autant, les autres personnels ne sont pas épargnés par le phénomène.

Après un premier semestre 2002 alarmiste au niveau des absences maladie, le deuxième semestre est marqué par une diminution sensible des AT et un léger recul de la composante maladie.

Les congés maternité ont plus que doublés entre 1998 et 2002. A noter qu'en 2002 les congés paternité sont inclus dans les chiffres de la maternité (495 jours).

Tableau21 :
CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau21

CR	1999	2000	2001	2002
Maladie	1034	2010	2226	2207
AT	773	577	663	244
Maternité	0	0	101	181
TOTAL	1807	2587	2990	2632
Effectif moyen	112	116	111	123
Durée moyenne (j/agent)	16,1	22,3	26,9	21,4
TAUX D'ABS	4,5%	6,2%	7,5%	5,9%

Chiffres bureau des salaires. Jours calendaires. Effectif moyen inscrit.

La même augmentation s'observe en 2000, avec une multiplication par 2 du nombre de jours d'absence maladie. L'augmentation se poursuit en 2001.

2002 marque une décre sensible, essentiellement due à une diminution des AT (divisé par 3) ».

La comparaison AT / montée à l'avant / insécurité :

« En 2001, les incidents sérieux ont diminué de 40% par rapport à l'année précédente, fruit du travail conjoint de tous les partenaires sécurité. La baisse est encore de 9 % en 2002. On retrouve cette évolution dans celle des AT - agressions, ils diminuent en 2002. Diminution qui peut également être mise en relation avec le second effet de la montée à l'avant, recherché celui-là, le fait que le CRU est redevenu maître à bord de son véhicule.

Les AT pour autres motifs (chutes, coupures, entorses.) sont quant à eux resté stables. A noter que les agressions représentent 70 % des AT en 2000 et 2002, 75 % en 2001.

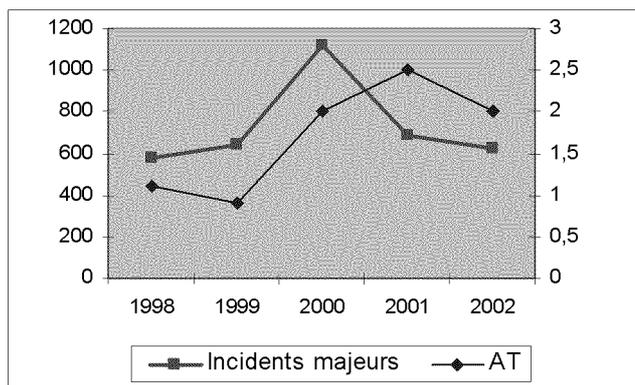
AT et Insécurité

La corrélation est forte entre l'évolution des incidents sérieux et des accidents de travail ».

Tableau22 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau22

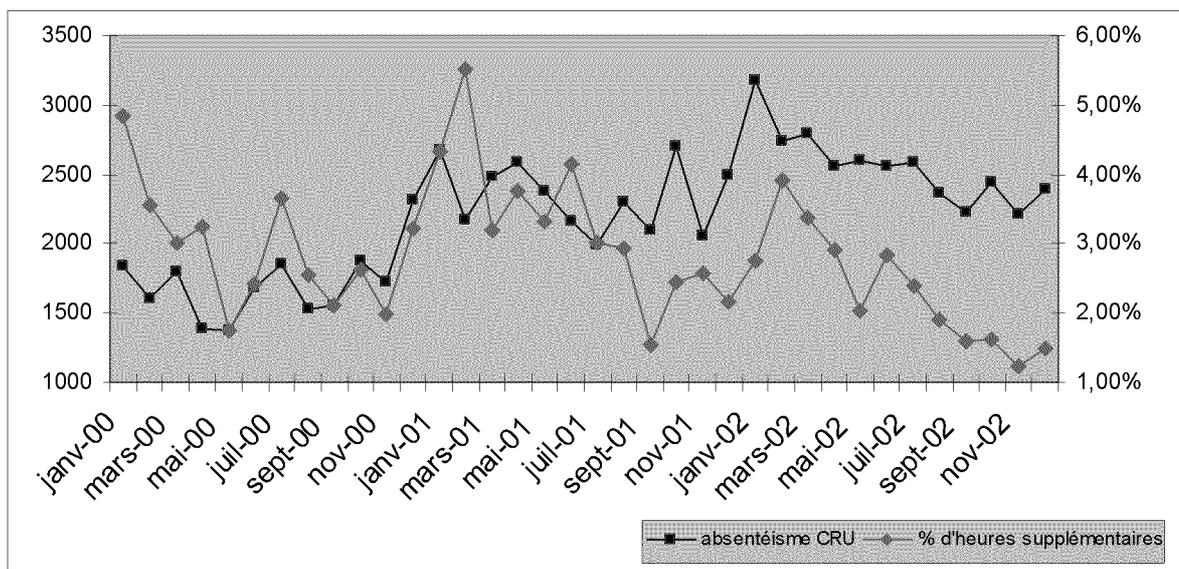


La comparaison absentéisme / HS :

Tableau23 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau23



« L'absentéisme et le volume d'heures supplémentaires sont liés chez les CRU.

Les deux courbes suivent la même évolution. Autrement dit, quand l'un des deux indicateurs augmente, l'autre suit la même tendance.

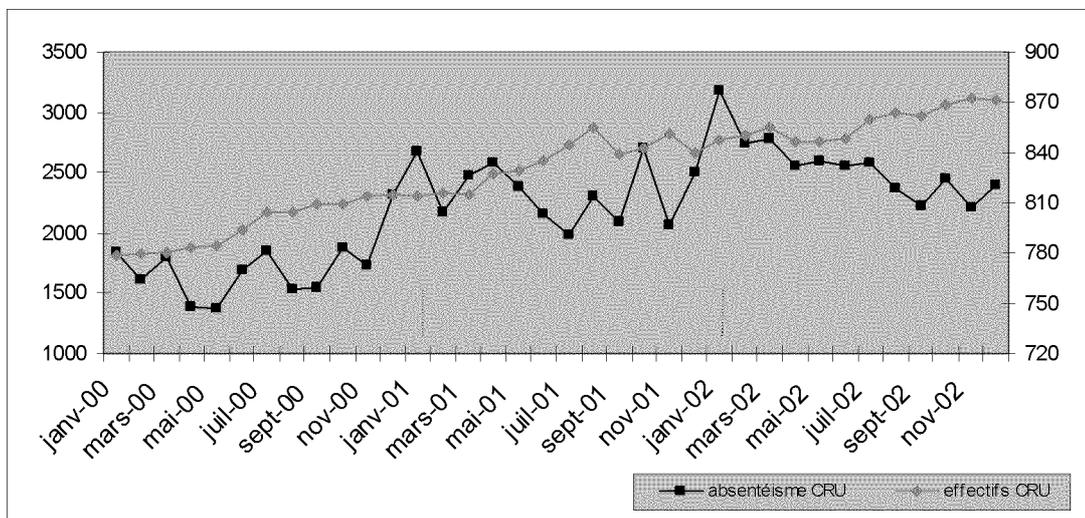
Quelle explication : soit les HS sont la conséquence d'un niveau d'effectif insuffisant qui rend difficile l'attribution des congés et des repos d'où une augmentation des arrêts de travail. Soit c'est le niveau élevé de l'absentéisme qui justifie la mise en ouvre d'HS ».

La comparaison effectif / absentéisme :

Tableau24 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau24



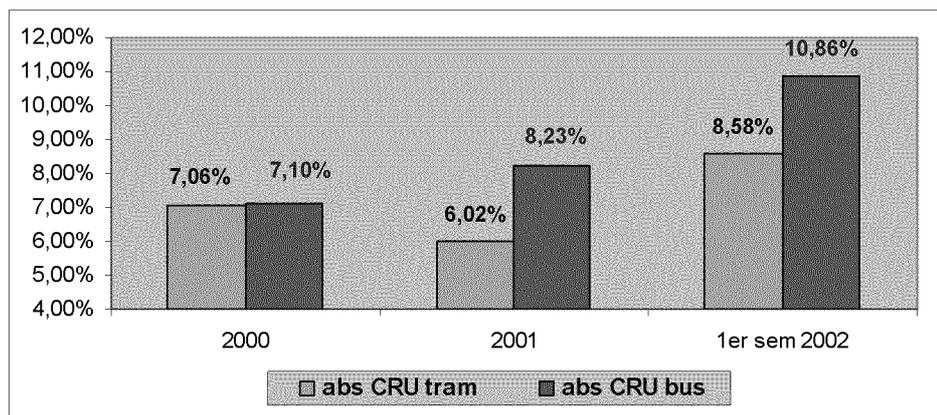
« Le parallèle entre absentéisme et niveau d'effectif est plus difficile à établir. La relation est difficilement qualifiable en 2000 et 2001, mais elle est à contrario très explicite en 2002 : où l'on observe une augmentation des effectifs et une baisse de l'absentéisme après un pic record en janvier. On peut supposer qu'une meilleure adéquation entre besoin et effectif réel joue positivement sur les arrêts de travail (gestion plus souple des CRU, congés, repos, relèves . accordés plus facilement). Le même phénomène a été observé à Montpellier où une situation de sous-effectif a également engendré une progression de l'absentéisme ».

La différence bus-tram :

Tableau25 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau25



« L'absentéisme est plus prononcée chez les conducteurs de bus que chez leurs homologues du tram. L'exposition plus grande du conducteur bus (par le contact direct avec la clientèle) aux agressions est sans doute à l'origine de cet écart.

Il apparaît aujourd'hui que l'action entreprise après l'étude mentionnée dans le rapport, porte ses fruits puisque l'absentéisme des conducteurs-receveurs urbains est retombé à un niveau qui se situe à environ 7 % en décembre 2003 et janvier 2004, soit une baisse d'environ 3 points ».

L'absentéisme sur les autres réseaux :

Tableau26 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau26

TAUX Réseaux TC	TCRM - Metz		TAN - Nantes		SEMTAO - Orléans		TAM - Montpellier	
	Ensemble	Conducteurs	Ensemble	Conducteurs	Ensemble	Conducteurs	Ensemble	Conducteurs
1998	6,2	7,3	nc	6,4	5,3	4,8	7,0	7,4
1999	7,0	7,7	nc	6,0	5,6	6,7	6,5	8,1
2000	6,8	8,2	nc	5,8	6,1	7,7	5,6	7,2
2001	9,6	10,5	nc	6,8	7,0	8,5	7,0	7,8
2002								
Effectif	390 ETP		1373		696		820	
ARTT	1998		juil-97		1999		1999	
Var. MA 1998-2001	25%		16,50%		115%		nc	
	Forte augmentation de la longue maladie		Forte progression de la longue maladie					
Var. AT 1998-2001	203%		-31%		97%		nc	
	Surtout du à un préjudice psychologique		Stabilité		Surtout du à un préjudice psychologique			
Propositions :	Contrôle maladie refusé par les OS		Prime de présentéisme mise en place 26€ mois (au-delà de 6 jours =0€)				Mise en place d'un système de contrôle des absences ma par des contrôleurs aserme	
	Absentéisme intégré dans l'accord d'intéressement.						Courrier à la CPAM	
	Etude en cours sur le dégroupage des CR en cas d'absence							

ATTENTION: Les chiffres de Montpellier et d'Orléans doivent être manipulés avec précaution car la définition de l'absentéisme n'est pas la même. On ne peut se permettre de comparaisons directes.

« Synthèse :

Que pouvons nous retenir de ces chiffres ?

- La situation de Strasbourg n'est pas un cas isolé, les autres réseaux de TC sont confrontés au même problème.

- L'absentéisme a été fortement impacté par le passage aux 35h. Pourquoi :

une modification des conditions de travail (présence réduite de 4h, mais activité plus dense : pauses plus courtes.) qui conduit à une certaine forme de mécontentement se traduisant en arrêts maladie plus nombreux.

une modification de la valeur TRAVAIL, avec une répartition du temps différente entre travail et loisirs, l'implication des agents a diminuée.

- Le niveau d'effectif n'a pas été suffisant en 2000 et 2001 pour faire face à une offre importante, créant des tensions dans l'utilisation de la main d'oeuvre => augmentation de l'absentéisme.

- L'expérience de la prime mise en place pour le passage aux 35h a été concluante, elle prouve qu'une incitation financière au présentéisme fonctionne.

Effets pervers décrié de la prime de bon rendement sont difficiles à prouver. Ses effets bénéfiques sont sans doute plus importants.

- Les efforts fait en matière de sécurité portent leur fruits (baisse sensible des AT - agressions en 2002) ».

3. Les départs à la retraite

La CTS décrit ainsi les perspectives en la matière :

« Conducteurs-receveurs

Le nombre de départs à la retraite des conducteurs-receveurs pour les prochaines années évolue prévisiblement comme suit :

2004 : 2,5 ETP

2005 : 6,5 ETP

2006 : 12 ETP

2007 : 11 ETP

2008 : 28 ETP

2009 : 31 ETP.

Pour la période jusqu'en 2007, le nombre de départs en EPT est réduit par l'impact de la préretraite progressive à mi-temps, dont bénéficient à l'heure actuelle les agents concernés.

En 2008, le nombre sera diminué par l'impact de ceux qui prendront en 2003 leur PRP.

L'incertitude demeure sur la question du renouvellement de la préretraite à mi-temps en 2004 et les années suivantes.

Compte tenu du nombre de recrutements effectués ces dernières années et en 2003, il n'y a pas d'évolution forte à la hausse, des recrutements à effectuer pour ce motif.

Il convient cependant de considérer les besoins supplémentaires de conducteurs liés à l'augmentation de l'offre (3^e ligne Tram et restructuration du réseau) à l'horizon 2006 et 2008.

Une étude est actuellement en cours pour définir le plus précisément possible ces besoins.

Une réflexion est en cours avec des partenaires extérieurs (région, ANPE, organisme de formation) pour attirer vers le métier de conducteur des candidats ayant le profil, avec une recherche de financement externe des permis 'D » et l'obtention de la qualification « CFP 138 ».

Autres personnels

L'état des départs à la retraite des autres personnels jusqu'en 2009 montre que la situation est tout à fait maîtrisable. Là aussi, l'impact de la préretraite progressive déjà appliquée, atténue l'effet des départs à la retraite.

D'autre part, le recrutement actuel de personnels supplémentaires pour les études de maîtrise d'ouvrage de la 3^e ligne Tram, permettra de réorienter certains de ces salariés vers des postes de gestion qui deviendront disponibles à l'issue de la réalisation de la ligne Tram ».

4. Analyse de l'offre-qualité du service

4.1. Etendue du réseau et fréquentation

4.1.1. Critères et objectifs de desserte arrêtés par l'autorité organisatrice

La CTS précise que « les critères et objectifs arrêtés par l'A.O s'étendent à l'ensemble du territoire de la CUS dans un souci d'optimisation des moyens adaptés aux besoins économiques et sociaux définis au travers de la politique transport de la CUS.

L'offre de chaque ligne est arrêtée contractuellement pour un type de jour donné en fonction de l'amplitude, de la fréquence, du nombre de courses et son tracé.

Ainsi par exemple sur les zones peu denses la CTS est amenée à proposer des solutions adaptées (taxi collectifs par exemple ou sous-traitance d'autocaristes).

Les différents quartiers périphériques sont systématiquement desservis soit par le bus soit par le tramway de façon à faciliter la mobilité pour tous et plus particulièrement la population la moins favorisée.

Les axes principaux sont desservis à des fréquences rapprochées, découpées en tranches horaires, d'une part et d'autre part en fonction de la densité de la population ».

4.1.2. Evolution du réseau au cours des dernières années

Les dispositions contractuelles relatives à la consistance du réseau urbain et du service offert par le délégataire figurent au cahier des charges pour l'exploitation du réseau urbain de transport en commun.

La consistance du réseau urbain est fixée à l'annexe E.1 qui précise les principaux arrêts desservis par ligne de tram ou de bus. Cette annexe est modifiée, par voie d'avenant, en cas de modification, création ou suppression de lignes.

En effet, le cahier des charges prévoit que la mise en service d'une nouvelle ligne de tram entraîne une restructuration du réseau d'autobus qui s'articule sur deux principes :

redistribution sur la périphérie des moyens de transport en autobus dégagés en zone centrale par la mise en service du tramway,

articulation des lignes d'autobus autour de la ligne de tramway, afin de constituer, avec le nouveau mode de transport assurant un maillage couvrant la zone du périmètre des transports urbains.

La CTS précise « que chaque restructuration fait l'objet d'études, de concertation puis de validation par la CUS (Commission mixte CUS-CTS). Les itinéraires et le niveau d'offre des lignes de bus ont parfois ensuite été ajustés en fonction de nouveaux besoins de déplacements ou suite aux demandes des élus, des utilisateurs ou des riverains ».

Le réseau de transports urbains exploité par la CTS a évolué depuis 1994 en fonction des créations et extensions des lignes de tramway, évolution résumée ainsi par la CTS :

«

Avant 1994 : réseau composé de lignes de bus uniquement.

Octobre 1994 : mise en service ligne A entre Hautepierre Maillon et Baggersee.

Février 1995 : mise en service du réseau associé

Création des parkings-relais (P+R) Etoile et Rotonde puis Baggersee.

Juillet 1998 : prolongement ligne A de Baggersee à Illkirch Lixenbuhl et création de la ligne D, renfort de la ligne A entre les stations Rotonde et Etoile Polygone (nouvelle station située au sud de la station Etoile-Bourse existante).

Restructuration réseau bus associée dans le secteur Illkirch et commune sud.

Restructuration des lignes de bus dans les quartiers ouest liée à l'ouverture du lycée Marcel Rudloff à Strasbourg-Koenigshoffen.

Création du P+R Ducs d'Alsace au printemps 2000 sur la ligne A.

Septembre 2000 : nouveau réseau bus/tram associé aux lignes de tram B/C.

Mise en service des lignes de tramway B (Elsau - Hoenheim-Gare) et C (Elsau-Esplanade) et restructuration des lignes de bus.

Création de 4 nouveaux P+R : Hoenheim Gare, Pont Phario, Rives de l'Aar et Elsau ».

4.1.3. Prévisions d'évolution du réseau

Une troisième phase fonctionnelle de 11 kilomètres de lignes supplémentaires, dont la mise en service, devrait intervenir pour la fin de l'année 2006 et pour la fin 2008, pour une petite partie, consiste en plusieurs extensions de lignes existantes et en la création d'une nouvelle ligne commerciale.

Ces projets d'extensions concrétisés par l'avenant n° 11 relatif à la construction des lignes du tramway à l'horizon 2002-2008, en date du 13.2.2003 sont les suivantes :

prolongement de la ligne B sur 5,03 km de Strasbourg-Elsau vers Lingolsheim comprenant un tronçon reliant l'Elsau à Ostwald, équipé de 4 stations et un tronçon reliant Ostwald à Lingolsheim, équipé de 3 stations,

prolongement de la ligne D place de l'Etoile vers le quartier est du Neudorf sur 1,85 km,

prolongement de la ligne C sur 5,03 km de l'Esplanade vers le Neudorf et le Neuhof. Ce prolongement exploité en tronc commun avec la D empruntera l'itinéraire rue du Landsberg, avenue Jean Jaurès, rue de Ribeauvillé, route du Polygone et route du Neuhof et sera équipé de 8 stations nouvelles.

ligne transversale E de Strasbourg/Baggersee à Strasbourg /Robertsau. Cette ligne d'une longueur totale de 10,32 km comprendra 8,45 km de troncs communs avec les lignes A,B,C et D et 1,87 km de voie nouvelles entre les stations Wacken et Boeklin et 3 stations nouvelles.

Le montant de ces travaux d'extensions a été arrêté à 390 039 000 euros HT, valeur septembre 2002 dont 101 400 000 euros pour l'acquisition du matériel roulant constitué d'un parc de 92 rames dont 36 rames de 33 mètres et 56 rames de 40 à 45 mètres.

Le montant prévu des contributions de la CUS à l'investissement s'établit à 130 millions d'euros dont 115 millions au titre de l'assiette des investissements donnant droit à subvention de l'Etat. Or, la question de la suppression des subventions allouées aux grandes villes pour développer leurs réseaux est dans l'air, ce qui marquerait la fin de l'aide de l'Etat aux collectivités locales pour le développement des transports collectifs, instaurée en 1982 dans la loi LOTI et remettrait en cause les 70 millions d'euros que la CUS pouvait espérer au titre des prochains travaux d'extension.

4.1.4. Consistance de l'offre de service

L'offre de service de chaque ligne est arrêtée contractuellement pour un type de jour donné en fonction de l'amplitude, de la fréquence, du nombre de course et son tracé.

L'engagement de la CTS est détaillé dans l'annexe E2 ; pour le réseau tram, l'annexe précise ceci :

Tableau27 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau27

	Destination	Long en km	Kil. Totaux	Nb d'A/R			véhicules en lignes		
				L à V	sam	Dim	L à V	sam	Dim
A	Hautpierre-Illkirch	12,2	4244	178	257	97	23	20	9
D	Rotonde - Polygone	3,8	987	107					
B	Elsau - Hoenheim gare	9,8	4983	160	141	94	24	19	11
C	Elsau - Esplanade	5,4		163	104	96			

Ces engagements en terme de desserte sont contractualisés de la même façon pour chacune des lignes de bus.

L'avenant 10 fixe une offre journalière totale de 48 972 km pour les lignes bus et détermine le besoin total en véhicule pour assurer ces service.

Ainsi pour une journée type en 2001, le besoin en véhicule est fixée à 285 (234 véhicules en service + 3 pour la disponibilité + 17 véhicules de service spéciaux (dont 3 pour la desserte des institutions parlementaires + 31 véhicules pour la réserve technique)

L'annexe E 3 définit les horaires d'exploitation des différentes lignes de tram et du réseau de bus associé, ainsi que les intervalles en fonction des tranches horaires et des jours de la semaine

Le tableau suivant, établi par la CTS, présente l'offre de service pour une année pleine :

Tableau28 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau28

Année	Réseau	Kilomètres totaux réalisés en milliers de km
1994	Réseau bus uniquement Mise en service ligne Tram A en octobre	Bus : 10.527 Tram : 0.073
1995	Réseau bus structuré en association à la ligne A	Bus : 10.810 Tram : 1.109
1996		Bus : 10.891 Tram : 1.311
1997		Bus : 10.991 Tram : 1.292
1998	Ligne A prolongée et ligne D créée Réseau bus restructuré	Bus : 11.304 Tram : 1.454
1999	Phase travaux au centre-ville	Bus : 11.324 Tram : 1.626
2000	Lignes B et C Réseau bus restructuré	Bus : 11.161 Tram : 2.193
2001		Bus : 10.859 Tram : 3.124
2002		Bus : 11.168 Tram : 3.129

En 1990, l'offre kilométrique des bus strasbourgeois était de 8,8 millions de kilomètres. Cette offre est passée à 12 millions de kilomètre en 1995, après mise en service de la première ligne de tram, représentant une augmentation de 36,3 %. En 2002, l'offre kilométrique total correspond à 14 millions de kilomètres, représentant une nouvelle augmentation de 14,2 %. Depuis 1996, l'offre kilométrique a ainsi augmenté au total de 61 %.

Le part du tramway représente en 2002, 22 % du nombre total de kilomètres effectué par an par les véhicules de la CTS, contre 11 % en 1998

4.1.5. Fréquentation du réseau

Aux termes de la convention de concession, la CTS s'engage à mener une politique commerciale dynamique afin que l'offre de service mise en place soit utilisée par un maximum d'usagers.

L'annexe E 9 fixe un objectif de trafic prévisionnel exprimé en nombres de déplacements (y compris les déplacements gratuits et les déplacements à forte réduction)

Cet objectif trafic, exprimé en déplacements, sert de base pour le calcul annuel de la recette forfaitaire contractuelle permettant de déterminer la contribution forfaitaire de l'autorité concédante.

Les prévisions d'évolution du trafic sont fixées, année par année, sur un graphique comportant 3 courbes prévisionnelles. La courbe n° 1 représente le trafic prévisionnel servant de base pour le calcul annuel de la recette forfaitaire contractuelle (les autres courbes déterminent les seuils de risques ou d'intéressement de la CTS).

Les objectifs de trafic sont révisés lorsque les modalités d'exécution du service public des transports en commun sont modifiées : ouverture commerciale du tronçon 5 de la ligne A et du débranchement Rotonde-Etoile en 1998, ouverture commerciale de la ligne B au 01.09.2000, mise en service de la carte CITY en 1997 et du chèque transport en 1998, effet travaux de la ligne B de 1998 à 2000.

Tableau29 :
CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau29

Exercices	Objectifs de déplacement (en millions de déplacements)		variation	
	Contractuels	réalisés	annuelle	% par
			En nombre déplacement	rapport aux objectifs
1992	32,6	32,35		
1993	32,7	32,87	0,52	0,17
1994	34	32,46	-0,41	-1,54
1995	37,5	41,61	9,15	4,11
1996	42	43,01	1,4	1,01
1997	42,2	43,73	0,72	1,53
1998	45,2	46,24	2,51	1,04
1999	46	48,34	2,1	2,34
2000	49,8	52,48	4,14	2,68
2001	54,6	56,96	4,48	2,36
2002	56,1	58,97	2,01	2,87

Le nombre de déplacements prévus au contrat a augmenté de 72,08 % entre 1992 et 2002 ; le nombre de déplacements réalisés a crû de 82,23 %. Les hausses de trafics les plus importantes étant enregistrés en 1995 lors de la mise en service ligne de tram A et en 2000/2001 lors de la mise en service de la ligne B.

Dans son analyse de l'enquête ménages déplacements 1997, l'ADEUS relève, s'agissant de l'usage des transports publics dans l'agglomération strasbourgeoise, que la mobilité strasbourgeoise est plus élevée que celles des autres villes françaises. Ce surcroît de déplacement est principalement le résultat d'une mobilité particulièrement forte sur les motifs de loisirs (visites, promenades, lèche vitrine, culture.). Les motifs de déplacements des strasbourgeois sont à mi chemin entre les villes allemandes, néerlandaises ou suisses (beaucoup de déplacements pour les loisirs) et les villes espagnoles et françaises (majoritaires des déplacements pour l'école et le travail).

Cette mobilité reflète à sa manière les inégalités sociales, les territoires ou quartiers marqués par les mobilités les plus fortes étant également ceux dont les populations sont en moyenne les plus aisées (quartier Est, centre ville, communes Nord..).

Les flux de déplacement sont de trois catégories : les flux de proximité, les flux centre-périphérie et les flux entre quartier ou communes de périphérie à périphérie

La part des déplacements en voiture particulière reste importante. En 1998, la répartition entre modes de transports mécanisés correspond à :

76 % pour la voiture particulière

14 % pour les transports en commun

10 % pour les deux roues.

L'utilisation de la voiture est très fortement liée aux liaisons de périphérie à périphérie pour lesquelles les transports en commun n'offrent pas toujours une alternative performante.

L'utilisation de la voiture pour les achats tend à s'accroître.

Les caractéristiques des usages et usagers des transports en commun (source ADEUS pour bilan LOTI) sont les suivantes :

Les usagers sont majoritairement jeunes et de sexe féminin.

Le choix du mode de déplacement est fortement déterminé par le fait de disposer d'une voiture ou

non. Ainsi, l'usage des transports en commun est principalement le fait de jeunes (42 % des usagers) ou des femmes (61% des usagers).

Les personnes âgées sont de moins en moins clientes des transports en commun, ce qui, avec l'arrivée à la retraite du papy boom n'est pas négligeable. Cette population qui aura du temps libre et se déplacera plus que les générations de retraités précédents, constitue une cible importante pour l'avenir.

Dans 45 % des cas, les transports en commun servent à joindre le domicile et le lieu de travail ou le lieu de scolarité. Les déplacements de proximité génèrent 19 % des déplacements

L'utilisation des TC se fait principalement pour des liaisons entre le centre et la périphérie, mais les liaisons de périphérie à périphérie sont de plus en plus nombreuses.

Avec 80 000 déplacements, les flux centre-périphérie ont représenté, en 97, 50 % des déplacements en transports en commun. Dans un cas sur trois, les usagers prennent les transports en commun pour relier deux zones périphériques (en passant éventuellement par le centre).

L'usage des transports en commun est plus important à proximité du centre.

L'utilisation des transports en commun varie fortement selon le lieu de résidence. Les habitants de la deuxième couronne utilisent peu les transports en commun avec moins de 0,3 déplacements en TC par personne et par jour.

Ce sont les habitants des zones desservies par le tram qui utilisent le plus les transports en commun et qui ont le plus changé leur comportement vis-à-vis de ce mode de transport. Avant même la mise en service de la ligne B, la mobilité en transport en commun des habitants de Schiltigheim, Bischheim, Hoenheim et des quartiers est de Strasbourg (de l'Esplanade à la Robertsau) avait atteint 0,4 déplacements par personne et par jour. Ce taux de mobilité atteint 0,5 pour les habitants des quartiers Ouest et Sud de Strasbourg, desservis par le tram, ce qui correspond à une hausse de 50 % depuis 1988. Dans le centre ville ces taux passent de 0,24 à 0,46 durant la même période.

Les principales données chiffrées du réseau urbain selon l'enquête origine/destination 2001 sont les suivantes :

-> Nombre de voyages annuels : 82,7 millions

-> Nombre de kilomètres d'offres : 17,5 millions

-> Nombre de voyages un jour moyen sur l'ensemble des lignes du réseau urbain : 341 400

-> Nombre de déplacements un jour moyen sur le réseau urbain : 267 400

-> Nombre moyen de lignes prises par déplacement en 2001 : 1,28

-> Ratio V/K (nombre de voyages par kilomètre) : 7,1

-> Nombre de déplacements en période de pointe :

le matin (7h00 à 8h30) : 36 100 déplacements

le soir (16h30 à 18h30) : 52 100 déplacements

-> Nombre de déplacements / habitants un jour moyen sur la CUS : 0,59 (soit 156 par an)

Comparaison CTS/autres réseaux

Tableau30 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau30

	Population (millier d'habitants)	Km/habitant	Voyages/ habitants	Km/agent	Dépenses/ KM(F)	Dépenses/ voyages	Voyages/km
LYON *	1 197	38.6	223	11 123	33.05	5.73	5.8
MARSEILLE *	875	27.8	163	8 190	39.06	6.67	5.9
STRASBOURG	451	31.6	156	11 103	31.06	6.28	4.9
NANTES	549	35.8	152	14 666	21.69	5.12	4.2
GRENOBLE	380	35.1	149	12 015	27.66	6.54	4.2

Source : enquête nationale ministère des transports publiée dans le plan d'entreprise de la CTS

Dans son projet d'entreprise à l'horizon 2006, la CTS s'est fixée un objectif de fréquentation de 100 millions de voyageurs par an. Il s'agit pour l'entreprise de développer l'attractivité du réseau :

-> Par l'amélioration des services existant notamment par :

l'augmentation de la vitesse commerciale des bus,

le développement de l'usage des parkings relais

l'adaptation de l'offre notamment aux déplacements achats-loisirs

Par la création de nouveaux services :

création de services express pour les communes situées aux limites de la CUS et à proximité d'une autoroute ; les communes concernées rassemblant 25 000 habitants,

desserte et amélioration des dessertes des zones d'activités industrielles et commerciales ; ces zones représentent 40 000 emplois.

Satisfaction des demandes de déplacements sur de faibles distances par combinaison du bus et du tram mais également par une autre combinaison intégrant la voiture et le vélo.

4.2. Politique tarifaire

Aux termes de l'article 13 du cahier des charges, « les tarifs applicables pendant la durée de la concession découlent de ceux en vigueur au 1er novembre 1990 et rappelés à l'annexe E.7. Ces tarifs sont communs aux lignes d'autobus et de tramway ».

La révision du niveau et de la structure des tarifs s'effectue sur proposition motivée de la CTS et après accord de l'autorité concédante. En cas de refus d'accord sur le nouveau tarif, l'autorité concédante s'engage à indemniser la CTS de la perte corrélative par une dotation annuelle équivalente dont le mode de calcul est fixé dans l'annexe E. 7

Cette annexe fixe un tarif moyen contractuel. En 1992, année d'entrée en application du contrat pour la partie « exploitation », le tarif contractuel a été fixé à 3,80 F selon le ratio recettes réelles/trafic réel. Ce ratio est actualisé chaque année par l'application d'un taux forfaitaire de 0,014 % ainsi que par le taux d'évolution des dépenses forfaitaires d'exploitation.

L'application de ces formules d'évolution a fait passer le TMC à 0,7836 euros (5,14 F) en 2002.

Chaque année la CTS doit calculer le tarif moyen réel par déplacement payant. Lorsque celui-ci est inférieur au tarif moyen contractuel, la CUS verse une subvention de compensation à l'exploitant.

4.2.1. Coût d'un déplacement urbain pour l'utilisateur

Selon la CTS « le coût d'un déplacement urbain pour un usager est passé de 0,421 euros (2,762 F) à 0,359 euros (2,355 F) entre 1994 et 2002. Cette baisse apparente du prix pour l'utilisateur est liée à la création de tarifs sociaux (carte CITY et ESPASS CHOMEURS). Hors déplacements sociaux, le coût du déplacement est passé de 0,462 euros (3,031 F) à 0,541 euros (3,549 F). Le coût indiqué ci-dessous est un coût moyen pour un déplacement, calculé par le ratio recette totale annuelle TTC payée par le client divisée par le nombre total des déplacements urbains correspondant ».

Tableau31 :

Tableau31

	2000	2001	2002	Δ 2000/2002	Prévisions 2003
Prix moyen global d'un déplacement urbain pour l'utilisateur	0,474 € (3,109 F)	0,468 € (3,070 F)	0,455 € (2,985 F)	- 2,9 %	0,477 € (3,129 F)
Prix moyen hors déplacements sociaux d'un déplacement urbain pour l'utilisateur	0,688 € (4,513 F)	0,684 € (4,487 F)	0,672 € (4,408 F)	- 1,7 %	0,726 (4,762 F)
Coût revient pour la CTS de ce même déplacement	1,224 € (8,029 F)	1,168 € (7,662 F)	1,166 € (7,648 F)	- 0,2 %	1,214 (7,963 F)

4.2.2. Grille tarifaire

La structure tarifaire actuelle existe depuis 1992. Mais elle a été enrichie au fil du temps de tarifs commerciaux (tickets P+R, tickets Familipass) et de tarifs sociaux (abonnements CITY, chèques Transport).

Selon la CTS ces évolutions tarifaires sont décidées et arrêtées par la CUS et ne sont pas prévues au contrat de DSP. La CUS décide en concertation avec la CTS au vu d'une analyse multicritères (évolution de l'offre, des coûts, du service, de l'inflation).

Evolution des tarifs depuis la mise en place de la 1ère ligne de tram :

Tableau32 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau32

- Novembre 1994 : lancement ligne tram A
- 06/11/95 : tarif + 4,40 %
- 01/07/96 : + 4,30 %
- 01/07/97 : + 2,10 %
- 01/10/01 : + 3,30 %
- 01/01/02 : - 1,50 % (évolution liée à la règle des arrondis en euros)
- 01/04/03 : + 4,82 %

TITRE	Tarifs en vigueur depuis le 1 ^{er} janvier 2002	Tarifs en vigueur à compter du 1 ^{er} avril 2003
UNIPASS Ticket unité	1,10 €	1,20 €
MULTIPASS Le carnet de 5	4,70 €	5,00 €
MINIPASS Familles nombreuses, enfants – 12 ans, personnes de + de 65 ans et militaires Le carnet de 5	4,00 €	4,00 €
TOURPASS Ticket 24h00	3,00 €	3,00 €
FAMILIPASS Ticket 24h00 pour une famille de 2 à 5 personnes	3,80 €	4,00 €
P+R Ticket P+R Ticket P+R Rotonde et Etoile	2,40 € 2,70 €	2,40 € 2,70 €
SPECIALPASS Ticket aller-retour (événements spéciaux, matchs de foot, ...)	1,80 €	1,90 €
DOUZEPASS Mutilés de guerre, non-voyants, allocataires du FNS 12 tickets	4,80 €	5,10 €
SYMPOPASS Congrès et voyages	2,10 €	2,20 €
ABONNEMENTS		
ESPASS Abonnement mensuel pour tous	34,00 €	35,00 €
ESPASS P+R Abonnement mensuel pour tous	45,50 €	46,00 €
CAMPUSPASS Abonnement mensuel pour étudiant	23,30 €	24,00 €
HEBDOPASS Abonnement hebdomadaire pour tous	10,00 €	11,00 €
CITY Tarif Plein Abonnement mensuel pour les – de 18 ans	17,30 €	20,30 €
CITY Tarif Réduit Abonnement mensuel pour les – de 18 ans	11,80 €	13,80 €
PASSTEMPS Abonnement mensuel pour les + de 65 ans	14,00 €	16,50 €

ACTIPASS Abonnement mensuel pour les personnes inscrites dans un parcours d'insertion	12,50 €	13,50 €
PLANETE JEUNE Abonnement pour les – 18 ans pour juillet et août	13,10 €	15,50 €
MEGAPASS Abonnement mensuel impersonnel pour les entreprises, associations, ...	41,00 €	45,00 €

Tarifs spéciaux

La CTS considère comme tarif spécial « tout tarif accordé sous certaines conditions. Généralement ces tarifs offrent une réduction tarifaire importante liée à un statut particulier. C'est le cas des tarifs réduits accordés aux scolaires, étudiants, personnes âgées, chômeurs etc.

Ces tarifs spéciaux urbains représentent environ 25 % des recettes commerciales et 48 % de la fréquentation ».

L'article 13.3 du cahier des charges prévoit que si le concédant décide d'accorder à certaines catégories de personnes des avantages tarifaires importants pouvant aller jusqu'à la gratuité, il doit verser au concessionnaire en contrepartie, une compensation « pour réduction sociale » (R.S.O.) calculée comme indiqué à l'annexe E.6 à savoir :

$RSO = \text{Nombre de déplacements effectués au moyen des titres à réduction importante} \times \text{tarifs moyen contractuel} - \text{recettes perçues sur la vente des titres de transport.}$

A la date d'entrée en vigueur de la concession étaient considérés comme titres à réduction importante : les cartes gratuite du 3ème âge et les abonnements « mutilés de guerre et aveugles » ainsi que les abonnements des allocataires du fonds national de solidarité.

L'octroi d'avantages tarifaires importants à d'autres catégories doit faire l'objet d'une notification écrite au concessionnaire.

Les tarifs spéciaux actuels sont les suivants

Tableau33 :

Tableau33

Tarifs spéciaux	Tarifs en vigueur à compter du 1 ^{er} avril 2003
DOUZEPASS Mutilés de guerre, non-voyants, allocataires du FNS 12 tickets	5,10 €
CITY Tarif Plein Abonnement mensuel pour les – de 18 ans	20,30 €
CITY Tarif Réduit Abonnement mensuel pour les – de 18 ans	13,80 €
PASSTEMPS Abonnement mensuel pour les + de 65 ans	16,50 €
ACTIPASS Abonnement mensuel pour les personnes inscrites dans un parcours d'insertion	13,50 €
PLANETE JEUNE Abonnement pour les – 18 ans pour juillet et août	15,50 €

La gratuité des transports

La CTS indique qu'actuellement, la gratuité des transports existe pour :

les enfants scolarisés de familles de Rmistes ou à partir du 3ème enfant (CITY) ;

les personnes âgées de + de 65 ans ou handicapées non imposables (SAPHIR)

Les personnes âgées de + de 75 ans et anciens combattants ou veuves de guerre ;

Les accompagnants et chiens d'aveugle ;

Les europarlementaires et leurs assistants pendant les sessions du Parlement européens.

Sur ce dernier point, la CTS explique, par mel du 13.11.2003, que « deux dotations sont allouées annuellement à chaque autorité organisatrice, l'une de 300 cartes de libre circulation tout réseau à la CUS, l'autre de 150 cartes de libre circulation tout réseau au conseil général. L'affectation de ces cartes aux fonctionnaires et élus se fait à la discrétion de l'autorité organisatrice concernée qui fournit à la CTS la liste nominative des ayants droits.

Il n'y a pas de remboursement proprement dit de cette gratuité par les A.O. à la CTS. Cette libéralité entre dans l'équilibre global des relations financières avec l'A.O.

L'article 26, titre 7 du cahier des charges pour l'exploitation précise les conditions d'établissement ».

des comparaisons avec les tarifs de 18 réseaux français et 3 réseaux allemands sont effectuées systématiquement et permettent de situer le réseau de Strasbourg parmi les villes (prix 2002)

Tableau34 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau34

	Prix du ticket à l'unité	Prix du ticket au carnet	Abonnement scolaire	Abonnement étudiant	Abonnement mensuel pour tous
Prix minimum constaté	0,90 € (Metz)	0,67 € (Metz)	Gratuit (Toulouse et Lille)	17 € (Toulon)	26,68 € (Tours)
Prix maximum constaté	1,40€ (Marseille)	1,08€ (Marseille)	34€ (Marseille)	37 € (Marseille)	43,10€ (Lyon)
Prix Strasbourg rang	1,10 € 4 ^{ème} /19	0,94 € 8 ^{ème} /19	17,30€ 7 ^{ème} /18	23,30 € 6 ^{ème} /18	34 € 10 ^{ème} /18

4.2.3. Evaluation de l'incidence financière et l'impact en termes de fréquentation de la politique tarifaire

Dans sa réponse, la CTS nous dit ceci :

« L'incidence de l'augmentation des tarifs sur la fréquentation est étudiée systématiquement au même titre que l'impact sur les recettes commerciales ; le contrat de concession comportant une obligation de résultat sur la fréquentation, une analyse à priori s'avère indispensable.

Une attention particulière est portée aux conséquences de l'augmentation du prix du ticket à l'unité, particulièrement sensible.

La politique tarifaire appliquée en matière de gratuité ou de réduction est décidée par la CUS. D'une manière générale, c'est la CUS qui prend en charge la diminution, ou le manque à gagner lié à la politique sociale en matière de tarif.

En pratique, la CUS compense la CTS de la différence de prix payé par le client et le tarif moyen contractuel, rapporté au déplacement.

Lors de l'introduction d'un nouveau tarif social pouvant entraîner une augmentation de fréquentation, les objectifs de trafic peuvent être révisés pour tenir compte des incidences économiques, commerciales et financières sur le compte d'exploitation ».

En 2003 la CTS a réalisé un diagnostic de la tarification du réseau urbain. Les principaux enseignements sont les suivants :

1.une clientèle d'abonnés qui devient prédominante par rapport à la clientèle qui paie ses déplacements au ticket

A fin septembre 2002, 77 000 clients bénéficiaient de la libre circulation alors qu'ils n'étaient que 44 000 en 1992 (+ 75 %).

A l'inverse, le nombre de voyages réalisés un jour moyen de semaine avec des tickets est passé de 56 000 en 1992 à 52 000 en 2002 (- 7 %)

Ainsi, aujourd'hui, 74 % des déplacements sont assurés par des abonnés. Cette tendance reflète la maturité du réseau aux yeux de la population dont une partie n'hésite plus à faire du Transport en Commun, son mode de transport privilégié en s'abonnant

2. Une clientèle d'abonnés composée majoritairement de bénéficiaires de tarifs réduits sociaux ou de gratuité

A fin septembre 2002, sur 77 000 abonnés un jour moyen de semaine :

36 % bénéficient de la gratuité, principalement des personnes âgées non imposables sur le revenu et des jeunes de moins de 18 ans

23 % achètent leur abonnement à des tarifs bas voire très bas

3. La tarification au déplacement regroupe principalement des titres Plein Tarif

En 1992, 54 % des déplacements étaient réalisés avec des tickets. En 2002, ce pourcentage n'est plus que de 26 %.

Sur les 52 000 déplacements réalisés un jour de semaine avec des tickets, la répartition est la suivante :

39 % avec des UNIPASS

34 % avec des MULTIPASS (tickets en carnets)

14 % avec des tickets combinés

13 % avec des tickets à tarif réduit

4. Les règles et la grille tarifaire sont assez classiques mais les prix sont plutôt dans la moyenne basse des grands réseaux français.

Par ailleurs, le réseau est précurseur en matière de réduction à la famille, à partir du 2ème enfant scolarisé. Il se distingue également des autres réseaux français par un fort taux de ventes de

forfaits Plein Tarif et par un développement des titres combinés.

5. La tarification des réseaux voisins suisses ou allemands est beaucoup plus avancée dans l'interopérabilité et la forfaitisation

Comparée à celle de Strasbourg, la tarification des réseaux voisins d'Allemagne et de Suisse se distingue à plusieurs niveaux :

Les communautés tarifaires sont beaucoup plus étendues géographiquement qu'en France et couvrent au moins tout l'espace périurbain et rural qui se situe dans la zone d'influence de l'agglomération. Ainsi la tarification s'applique à tous les modes de transport collectif et à tous les opérateurs dès lors que l'on se déplace à l'intérieur du périmètre tarifaire. Tous les titres donnent droit à la correspondance intermodale et interréseaux. Les titres combinés sont donc très peu nombreux et ne concernent que certaines zones frontalières des communautés tarifaires voisines.

Les forfaits sont systématiquement mis en avant au titre de la protection de l'environnement et à des prix relativement plus avantageux qu'en France. Alors que les tickets à l'unité et en carnet sont sensiblement plus chers qu'en France de l'ordre de 50 %, les forfaits sont au niveau de prix de l'Espass, ainsi que dans les grands réseaux français alors que l'offre de transport est beaucoup plus consistante. De surcroît, les forfaits offrent un certain nombre d'avantages que l'on trouve très rarement en France ; même s'ils sont nominatifs, les forfaits sont cessibles ; le droit au transport qu'ils accordent est donc transmissible à la personne de son choix quand on n'en pas l'usage, sauf si le titre est assorti d'une réduction à caractère personnel (âge, études) ; d'autre part, le forfait permet de se faire accompagner par des membres de sa famille qui voyagent alors gratuitement le week-end et parfois, dans certaines régions, le soir.

Si les réseaux allemands ou suisses pratiquent des réductions commerciales pour les jeunes, les personnes qui font des études ou sont en formation ou pour les personnes âgées, en revanche, ils ne pratiquent pas de réduction à caractère social. Les aides personnelles au transport quand elles existent, sont attribuées par les écoles ou les communes qui subventionnent l'achat de titres, mais elles n'interfèrent pas avec la tarification du réseau. De ce fait, d'une part, les recettes des forfaits représentent en général plus des $\frac{3}{4}$ de la recette commerciale, d'autre part, la recette unitaire au voyage est relativement élevée.

6. Une politique tarifaire à la poursuite d'objectifs souvent contradictoires

Le système tarifaire aboutit à une situation générant des déséquilibres difficiles à résorber :

Le 1er déséquilibre est financier :

Détérioration de la recette moyenne au déplacement provenant de la clientèle. De 0,48 euros en 1992, elle est passée à 0,45 euros à fin septembre 2002 (en euros courant), soit une baisse de 16

% en euros constant.

Paradoxalement, pendant cette même période, l'offre s'est considérablement améliorée.

Le 2ème déséquilibre est commercial :

L'offre de transport, saturée en période de pointe, du fait de l'induction de trafic non prévue à l'origine, risque d'inciter la clientèle la moins captive à se reporter vers d'autres modes de déplacement.

Cet effet pourrait priver le réseau de recettes provenant de titres les plus rémunérateurs.

La grille tarifaire s'est étoffée de nombreux titres nouveaux répondant, soit à des attentes commerciales, soit à des besoins d'aménagement du territoire et de droit au transport.

La grille est devenue touffue et l'accessibilité au bon tarif est de plus en plus complexe.

En mixant des tarifs commerciaux avec des tarifs sociaux, la lisibilité est brouillée.

Sans doute, une meilleure efficacité serait atteinte en déconnectant l'aide au transport et le titre, comme c'est le cas avec le chèque Transport ».

Dans son plan d'entreprise 2002-2006 la CTS se fixe comme objectif d'optimiser la grille tarifaire en envisageant plusieurs pistes possibles :

- étude de la viabilité d'un titre pour les retraités dont le nombre va augmenter dans les années à venir,
- répondre à l'augmentation des déplacements « achats-loisirs » ex. titre spectacle + bus/tram,
- étude d'un titre aller-retour
- commercialisation d'un carnet de 20 tickets pour clients réguliers qui répond à l'évolution des habitudes de vie générée notamment par les 35 heures.

4.3. Association des usagers à la définition du service

Selon la CTS, « afin de définir l'offre de transport en commun à mettre en place (itinéraire des lignes, niveau d'offre sur chaque ligne = nombre de passages), plusieurs types d'analyse sont effectués.

4.3.1. L'analyse d'enquêtes sur les déplacements des habitants de l'agglomération

Toujours selon la CTS, « Les principales utilisées sont :

L'enquête sur les Déplacements des Ménages de la région strasbourgeoise, dont la dernière a été réalisée en 1997 par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de l'Agglomération Strasbourgeoise (ADEUS) pour le compte de la Communauté Urbaine de Strasbourg, le Conseil Général du Bas-Rhin, le Conseil Régional d'Alsace et le Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement. La précédente enquête remontait à 1988 ».

Les objectifs des enquêtes ménages déplacements sont d'obtenir une photographie des comportements quotidiens de mobilité des ménages, de mesurer leurs flux de déplacements à l'intérieur d'un périmètre d'enquête, d'observer et de quantifier les évolutions depuis l'enquête précédent.

Les enquêtes utilisent une méthodologie établie par le C.E.R.TU, pour garantir une compatibilité avec d'autres agglomérations. Ainsi, en 1997, 7 151 personnes ont été interrogés sur leurs habitudes de déplacements.

« Les résultats portent sur la mobilité globale des habitants de la région strasbourgeoise, les flux de déplacements de quartier à quartier, la répartition des déplacements par mode, les taux de motorisation.

L'analyse de ces éléments permet de connaître la part de marché des TC par type de liaison, définir les liaisons TC à renforcer ou à mettre en place. Une nouvelle enquête permet également de mesurer l'impact des précédentes modifications de réseaux.

Les résultats de l'enquête de 1997 ont permis de montrer que la part des transports en commun hors marche à pied était passée de 11 % à 14 % entre 1988 et 1997 ».

Les enquêtes Origine/Destination effectuées par la CTS. Sur le réseau urbain, les dernières enquêtes datent de 1990, 1995 et 2001. Ces enquêtes permettent de connaître le volume de clientèle par ligne et les trajets d'arrêt à arrêt pour tous les voyageurs sur le réseau un jour moyen (mardi ou jeudi scolaire), les motifs de déplacement à l'origine et à la destination et les titres de transports par liaison. Ces éléments permettent d'évaluer l'incidence des changements passés (nouvelles lignes par exemple), d'adapter l'offre en cours et de préparer de nouveaux changements (restructurations liées aux prolongements tram).

Les résultats de l'enquête 2001 confirment les bons résultats de fréquentation et la très bonne réponse de la clientèle : la part des voyages effectués en tramway est dorénavant de 55 % (avec la ligne B) et la répartition des voyages en volume est la suivante en jours de semaine/hiver.

Tableau35 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau 35

	<u>2001</u>	<u>1995</u>
- Lignes bus	151 500	177 700
- Lignes tramway	<u>189 900</u>	<u>65 000</u>
Total	<u>341 400</u>	<u>242 700</u>
	=====	=====

Enfin des échanges et concertation permanents sont assurés entre la CTS, et les associations de défense des usagers et les associations de quartier pour analyser et prendre en considération leurs observations, remarques et doléances.

Dans la limite de ses compétences, agit directement ou informe la CUS des demandes qui lui sont transmises avec son avis.

Concernant l'application de l'article 27-2 de la LOTI et plus précisément sur le « Comité des partenaires du Transport Public », nous n'avons pas connaissance de l'existence d'une telle structure.

Les enquêtes effectuées par l'ADEUS dans le cadre de l'Observatoire des Effets du Tramway. Des enquêtes régulières portent sur les Parkings-relais.

Des comptages ou enquêtes effectués par la CTS pour des besoins précis de connaissance des déplacements. Quelques exemples : Origine/Destination des clients des P+R, préférence des clients sur le positionnement d'un terminus au centre-ville, satisfaction des clients sur une agence commerciale ou une ligne particulière ».

4.3.2. L'analyse des réclamations clientèles portant sur l'offre de service

(courrier ou téléphone)

4.3.3. Les concertations avec les élus locaux et les concertations publiques

(maires, conseillers municipaux, adjoints de quartier), les représentants du monde socio-professionnel (proviseurs de lycées, directeurs d'hôpitaux, de centres socio-culturels, etc.)

« A noter, par ailleurs, qu'il est étudié avec l'Autorité concédante le projet de comités urbains de ligne, instance de concertation entre les acteurs du transport public (usagers, élus, transporteurs, etc.) ».

4.4. Normes de qualité

Aucune norme de qualité n'est inscrite dans la convention de concession. La CTS précise cependant qu'une démarche qualité a été initiée dans le plan d'entreprise 2002-2006.

En effet, réalisé après consultation de toutes les catégories de personnels, et après une phase bilan 1998/2001, le plan d'entreprise formule des programmes d'actions visant à atteindre 100 millions de voyages en 2006 grâce à une progression de l'offre et une amélioration du service rendu.

Pour les prochaines années, l'entreprise se fixe 5 priorités qui sont déclinées, en terme d'objectifs, d'actions et de moyens :

Priorité 1 : Restaurer la sécurité sur les lignes

Priorité 2 : Fiabiliser les processus opérationnels de l'entreprise

Priorité 3 : Organiser un management tourné vers le client

Priorité 4 : Promouvoir un développement adapté

Priorité 5 : Améliorer la compétitivité par une performance durable

La démarche qualité s'articulera autour de 3 axes :

l'adaptation de l'organisation : une meilleure présence des responsables de lignes sur le terrain (en réponse aux souhaits exprimés par les conducteurs-receveurs lors de l'élaboration du plan) et l'instauration d'un entretien de progrès pour chaque conducteur-receveur avec son responsable.

la fixation d'objectifs quantifiés pour améliorer la qualité du service apporté aux clients. Pour initier une démarche qualité, l'équipe de direction a décidé de travailler chaque année sur deux thématiques. Les deux premières thématiques se fixent pour objectifs :

d'assurer 100 % des services aux heures creuses (plus pénalisante pour les clients car la fréquentation de passage est plus réduite) ;

de préparer et réussir la mise en place du projet billettique ;

la mise en place et la suivi d'indicateurs qualité sur 7 critères auxquels les clients attachent une importance particulières : ponctualité, fréquence des passages, information aux arrêts et dans les véhicules, comportement commercial du conducteur-receveur, disponibilité des valideurs et distributeurs, confort voyage (notamment propreté), fiabilité technique des véhicules. Il s'agit de rassembler et d'homogénéiser les indicateurs « qualité » existant dans l'entreprise, de définir de

nouveaux critères de qualité et les indicateurs à suivre, d'en organiser le suivi, l'analyse et la communication, et de mettre en place un processus transversal de progrès en matière de « qualité de service aux clients ».

Pour le moment selon la CTS, « concernant l'aspect qualitatif, il existe les indicateurs de suivi de la qualité dont la plupart ne sont pas formalisés contractuellement.

Les objectifs qualitatifs contractuels ont trait à la fréquence, et l'amplitude et ont des conséquences financières dans la mesure où l'offre kilométrique ne serait pas réalisée, notamment en cas de chute de voyages. Des indicateurs de qualité sont mis en place et suivi par la Direction des Déplacements des Clients de la CTS.

Ces indicateurs portent sur :

- la ponctualité / régularité des lignes,
- les départs non assurés (chutes de voyages) et leurs causes ».

En effet, la CTS dresse tous les mois, des tableaux de synthèse faisant apparaître pour chaque ligne de bus et de tramway, le nombre de bus arrivant

- à l'heure (96% des tram et autour de 80 pour les bus)
- en retard de (de 4 à 7 minutes) ou en avance (de 2 à 5 minutes)
- en retard grave (8 à 20 minutes) ou en avance grave (6 à 12 minutes)

En 2002 la CTS a réceptionné 1 156 réclamations. Ce montant paraît faible par rapport aux 14,3 millions de voyages annuels. Le montant des réclamations est très fluctuant selon les mois.

Tableau36 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau36

Nombre de réclamations mensuelles en 2002 :											
Janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre
84	162	168	54	73	86	88	78	113	77	109	66

Les thèmes de réclamations sont également très fluctuant : régularité, attitude des agents, amélioration des offres, politique tarifaire, insécurité, propreté.

Le service réclamation dresse, mensuellement, un bilan des réclamations. Ce bilan est

accompagné de divers indicateurs : tendance du mois, nombre de réclamations réceptionnées par rapport au même mois de l'année précédente, réclamations par ligne, réclamations par thème, comparaison du nombre de réclamations par rapport au pourcentage de voyages par lignes.

Compensations financières

Selon la CTS, « des compensations sont faites pour les voyageurs en cas de non respect de certaines exigences en matière de qualité de service.

Ces compensations qui représentent environ 300 euros/an concernent essentiellement le dédommagement du client ayant été obligé de prendre un moyen de substitution en cas d'absence de passage du bus ou du tram.

Des compensations commerciales peuvent également être effectuées en cas de litige et de petits désagréments.

D'une manière générale, toute compensation fait l'objet d'une analyse spécifique.

Une procédure de dédommagement prenant en compte certaines situations récurrentes existe ».

En fait, la procédure concerne les cas énumérés dans le tableau CTS ci-dessous qui liste les pièces justificatives à fournir selon les cas de remboursement « recevables ».

Tableau37 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau37

Motif recevable	Pièces justificatives à fournir
	<i>Attention : les carnets de tickets feront l'objet d'un remboursement que s'il sont rendus complets</i>
Maladie sans autorisation de sortie uniquement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Certificat médical sans autorisation de sortie ➤ Titre de transport original ➤ Copie de la carte d'abonnement
Changement de statut donnant droit à d'autres titres ou à une rupture d'abonnement (mutation, décès...)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Justificatif du motif précisant les noms et coordonnées ➤ Original du titre de transport ➤ Copie de la carte d'abonnement
Doublon	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original du titre à rembourser ➤ Copie du doublon, avec carte si abonnement
Erreur d'achat	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Titre non validé dans un délai d'une semaine maximum ➤ Copie obligatoire du titre utilisé à sa place
Problème technique (DA ou oblitérateur avaler)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Remboursement urgent du titre si problème vérifié
Double débit carte bancaire ou débit différé	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Copie des extraits de compte ➤ 9 premiers chiffres de la carte bancaire utilisée

4.5. Evaluation de la qualité du service

4.5.1. Autorité ayant la charge de conduire l'évaluation

La CTS précise « que l'exploitant a la charge de conduire l'évaluation de la qualité de service selon un ensemble de critères sous-jacents à ceux définis par l'autorité organisatrice et intégrés au contrat.

Le contrat fixe la qualité du service au travers de l'offre essentiellement mesurée par des obligations de résultats : fréquence, nombre de courses, kilomètres, offre du samedi, d'un jour de semaine, d'un dimanche ...

D'autre part, la CUS fixe les tarifs et décide des investissements proposés par la CTS en matière de qualité de service, tels que : climatisation, motorisation, type de véhicule (articulé ou standard), système d'information voyageurs, .

La CTS mesure la qualité au travers de différents moyens :

enquêtes de satisfaction,

suivi et analyse des réclamations,

tableaux de bord sur les indicateurs de mesure de la qualité (ponctualité, réclamation, chute de voyages).

De plus, les associations d'usagers (exemple ASTUS) sont également les relais importants et indépendants contribuant à la valorisation de la qualité de service.

Dès 2003, la CTS envisage de s'appuyer sur des « clients mystères » dont le rôle sera également en toute indépendance de mesurer l'indice de satisfaction de la clientèle sur l'ensemble des services offerts par la CTS ».

4.5.2. Moyens d'évaluation de la qualité du service

La CTS précise « qu'une première enquête Satisfaction a été réalisée en novembre 2002. Elle servira de base de référence pour déterminer l'évolution de la qualité de service.

Le suivi, le traitement et l'analyse des réclamations écrites et verbales de la clientèle est l'élément essentiel permanent et dynamique de l'évaluation de la qualité de service dont l'analyse est multicritères, par ligne et mode de transport ».

Réalisée par l'agence Epsilon Marketing, cette enquête a porté sur l'évaluation des études de

satisfaction des clients fréquentant l'agence commerciale Kléber ainsi que des usagers des lignes de bus 7 (Wacken-IIIkirch), 11 et 21 (Place Gutenberg/Kehl), 14 et 24 (Place Gutenberg-Neuhof).

Concernant l'agence commerciale l'étude révèle un niveau de satisfaction médiocre de la clientèle en ce qui concerne l'accueil, la rapidité du service, l'aménagement intérieur de l'agence.

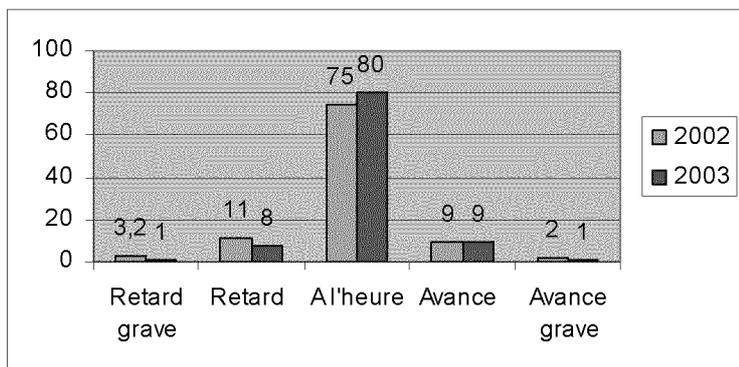
Concernant l'évaluation de la qualité des lignes de bus, l'étude conclut également à un niveau de satisfaction limité. « Tant dans l'absolu que par comparaison à d'autres réseaux de transports urbains, le niveau de satisfaction de la clientèle d'avère médiocre ».

En effet, les notes globales de satisfaction concernent notamment la fréquence et la ponctualité oscillent entre 8,9 et 12,4/20 selon les lignes et le pourcentage de clients satisfaits ne dépasse jamais les 35 %. Cette faible performance concerne toutes les lignes même si la 14-24 focalise les critiques. Mais il est à noter que l'attitude des conducteurs de bus avec la clientèle bénéficie d'une très bonne perception sur l'ensemble des lignes.

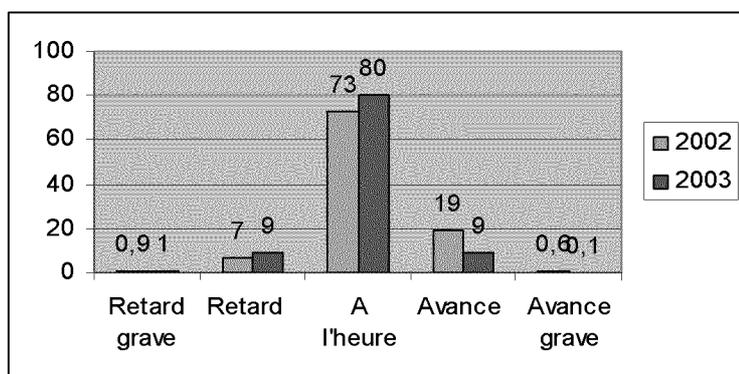
Selon les tableaux de bord de la CTS pour les lignes et les mêmes périodes en questions, 75 % des bus étaient ponctuels. Un effort a été fait en 2003, puisque le taux de ponctualité passe à 80 % en 2003.

Tableau38 :

Tableau38



Ligne 7



Lignes 11/21 et 14/24

4.6. Amélioration du service

4.6.1. Fluidité des transports (couloirs réservés pour les bus, système de régulation des réseaux.)

Celle-ci est présentée ainsi par la CTS dans ses réponses : « Afin de favoriser la fluidité des transports en commun sur le réseau bus-tram de Strasbourg, la C.T.S. :

1. Dispose d'outils de régulation

2. Met en œuvre des actions spécifiques, après concertation avec la CUS.

1. Outils de régulation :

La C.T.S. dispose de certains équipements lui permettant d'assurer la réalisation pratique de l'offre théorique proposée contractuellement au client lorsqu'il voyage sur son réseau bus-tram et de réguler le trafic de ses véhicules. Parmi ces outils, l'on peut citer :

Le G. P. S. qui participe à la reconnaissance de la localisation des véhicules. L'ensemble des bus

urbains a été équipé en 2000 et 2001 (284 véhicules) d'un tel système.

Le S.A.E. (Système d'Aide à l'Exploitation) : par le biais de la localisation des véhicules, ceux-ci sont situés par rapport à leur position théorique (signalements d'avance-retard). Ces informations sont mises à disposition des agents régulateurs sous forme informatique, leur permettant en temps réel de gérer les écarts afin de garantir au mieux la réalisation de l'offre théorique.

Les communications radio, tant avec l'ensemble des conducteurs en exploitation commerciale sur le réseau qu'avec tous les intervenants terrain (Responsables de ligne, régulateur d'intervention, .) afin de mettre en oeuvre les actions de régulation décidées.

Les caméras vidéo, réparties sur le réseau tram (caméras de la C.T.S.) et bus (caméras de la C.U.S., par le biais du SIRAC), qui permettent de visualiser l'état du réseau en temps réel.

2. Les actions mises en oeuvre

Les outils cités en 1 permettent d'assurer la régulation. Cependant, la fluidité est assurée par des actions mises en oeuvre conjointement avec la C.U.S. Elles sont de trois ordres :

a)La priorité tram : sur tout le réseau tramway de Strasbourg, les rames disposent d'une priorité quasi absolue lors de leur passage aux carrefours. Décelées lors de leur approche, elles déclenchent une demande de passage prioritaire, passage qui est accordé dans la limite de la réglementation (temporisation de passage au vert et cycle vert voiture respecté). Ceci a été mis en oeuvre dès le lancement de la première ligne en 1994.

b)La priorité bus : Des carrefours déterminés en commun par la C.T.S. et le S.I.R.A.C. (C.U.S.) ont été équipés du système priobus. Ce système gère en local sur les carrefours équipés, à l'approche du bus, la demande de priorité du véhicule, et lui accorde selon le cas un temps de vert prolongé (si le carrefour est au vert à l'approche du bus) ou une anticipation du vert (si le carrefour est au rouge à l'approche du bus) pour favoriser son passage. Ceci a deux objectifs : gain de temps de parcours des véhicules et fluidité dans l'évolution commerciale en ligne, d'où confort des voyageurs. A ce jour, 22 carrefours, répartis sur les lignes 4 et 6, sont équipés et en fonctionnement. 12 nouveaux carrefours seront mis en service cette année sur les lignes 2 et 15, d'autres sont déjà à l'étude.

c)Les couloirs de bus : Lors de chaque aménagement de portion de voirie sur la C.U.S., le service commercial de la C.T.S. examine avec l'autorité organisatrice la possibilité de mise en oeuvre de couloir bus. Une telle voie de circulation, réservée aux autobus, favorise leur évolution en circulation commerciale même lorsque la voie automobile est congestionnée.

A ce jour, la longueur des couloirs de bus et de voies réservées s'élève à 10,4 km sur l'ensemble des lignes du réseau urbain.

L'amélioration de l'accessibilité dans les bus est également un moyen d'accroître la fluidité et de réduire les temps de parcours.

Au 31 décembre, 59,7 % des bus sont équipés de planchers surbaissés (0 % en 1996) et 370 arrêts sur un total de 1 032 arrêts ont été aménagés pour faciliter l'accessibilité.

Enfin, la CUS a défini en relation avec la CTS une charte fixant l'ensemble des paramètres techniques à respecter en matière d'urbanisme et de voirie, paramètres contribuant lors d'aménagement à faciliter la fluidité des transports.

Depuis 1994, la vitesse commerciale des bus est passée de 15,5 km/h à 17,7 km/h, soit + 14,5 %.

Information des usagers

Les principales mesures pour améliorer la qualité du service en matière d'information des usagers sont les suivantes :

- documentation distribuée : fiches horaires, dépliants spécifiques,
- documentation affichée : heure de passage des bus ou du tram à l'arrêt, affichage dans les véhicules, sur les colonnes tram,
- agences commerciales,
- information sonore et visuelle dans les véhicules développées
- information dynamique du temps d'attente aux principaux arrêts,
- information téléphonique,
- PCI : centre d'information en temps réel, informant des perturbations et de leur solutionnement sur les stations tram (afficheurs visuel et annonces sonores),
- Stand d'information lors d'événements particuliers,
- Service courrier suggestions/réclamations,
- Ouverture courant 2ème trimestre 2003 d'un site WEB interactif ».

4.6.2. Impact environnemental

La CTS présente ainsi ses actions pour l'environnement depuis 1994 :

« Depuis 1994, la C.T.S. a engagé des actions de modernisation et de réduction de la pollution atmosphérique de son parc matériel roulant. En dehors d'un effort soutenu de renouvellement des vieux bus par du matériel aux normes EURO 1, EURO 2 et EURO 3, la C.T.S. s'est engagée, pour le bus, dans la filière GNV puis dans la technologie « filtre à particules » dès que celle-ci a rejoint les performances des véhicules à moteur gaz (voir tableau en annexe 1).

Le plan de renouvellement ci-joint donne le cadencement des achats de véhicule soit avec filtre à particules, soit au G.N.V. (voir annexe 2).

Tableau39 :

Tableau 39

1.	Bus G.N.V.	UPE	1997	→	200258 bus et cars
2.	Bus F.A.P.	UPC/UPN	2002	→	200332 bus
3.	Tram	UPC/UPE	1995	→	200053 + tram
4.	Mini-tram	UPC	1992	→	20033 mini-tram

1. G.N.V.

1 proto en 1997, 1^{er} bus GNV Français de nouvelle génération (N° 700) pour validation de la solution avec remplissage à la station GNV de Gaz de Strasbourg 243 918 €
 Décision en 1998 de la construction d'une station GNV à UPE en même temps que les travaux de réalisation du nouveau dépôt capacité 55 bus maxi.

1 station + distribution + sécurité 1 158 600 €

55 bus urbains de 1999 à 2002 (14) – 2000 (15) – 2001 (20) – 2002 (5) avec surcoût de 31 k€/bus : 55 x 31 000 € = 1 705 000 €

3 cars interurbains de 1998 (1) à 1999 (2) avec surcoût de 54 k€/car : 3 x 54 000 € = 162 000 €

TOTAL €.....3 269 518 €

Subventions ADEME sur 40 bus à 7 600 €/bus = 304 000 €

Conseil Général 150 000 €

Gaz de Strasbourg 61 000 €

TOTAL subventions..... -515 000 €

Coût supplémentaire total2 754 518 €

La solution technique retenue par la CTS consiste à viser une optimisation des moyens afin d'assurer une rentabilité financière du projet.

Le retour sur cet investissement en regard des économies réalisées sur l'écart de prix gaz naturel produit par la C.T.S. et le prix du gazole s'effectue sur une période de 11 à 15 ans selon les hypothèses de prix du gazole retenues, soit un retour au maximum sur la durée de vie des véhicules.

Sur le plan environnemental et commercial, l'avantage est sans commune mesure en faveur du GNV qui présente des niveaux de pollution très inférieurs au moteur diesel classique et des qualités de confort nettement améliorées (vibrations, bruit, ...), et également en comparaison avec les moteurs diesel.

2. BUS avec filtres à particules (F.A.P.)

La CTS complète aujourd'hui ces mesures en faveur de la préservation de l'environnement en mettant en service des bus à filtre à particules associés à l'usage d'un fuel à très basse teneur en soufre.

L'adoption de cette technique répond aux exigences de préservation de l'environnement voulues par la Communauté Urbaine de Strasbourg et la CTS : réduire les émissions polluantes et réduire le bruit. Ces bus utilisent un gazole à très basse teneur en soufre, une association qui permet d'obtenir une diminution de plus de 90 % des émissions de monoxyde de carbone, d'hydrocarbures imbrûlés et des particules et de plus de 30 % sur les oxydes d'azote par rapport à un moteur diesel classique fonctionnant avec du gazole standard.

En adoptant cette technologie, la CTS anticipe les normes européennes qui régiront les émissions de polluants à compter de 2005.

D'ici fin avril 2003, 17 bus supplémentaires dotés de ce type viendront se substituer à des bus actuellement en circulation.

Au total, à la fin de cette année 2003, plus de 10 % du parc de la CTS sera équipé de bus à filtre à particules utilisant de surcroît du gazole à très faible teneur en soufre.

Surcoût bus :

- investissement : 6 000 €/bus.
- fonctionnement : 0,01 €/litre gazole, 500 €/an entretien F.A.P.

Soit sur base 40 000 km/an/bus avec consommation 45 l/100 km

180 €/an/bus gazole

+ 500 € entretien

Coûts supplémentaires :

- fonctionnement $680 \text{ €} \times 32 = 21\,760 \text{ €/an}$.
- investissement $6\,000 \text{ €} \times 32 = 192\,000 \text{ €}$, soit 2,5 % du coût d'achat.

3. TRAM

Fin 1989, la CUS a pris la décision de revoir le plan de déplacement urbain en s'appuyant sur un réseau de transport grande capacité non polluant, le tramway.

A ce jour 53 rames sont en exploitation réparties sur 4 lignes sur réseau de 25 km.

*53 rames : 26 en 1994/1995
 27 en 1999/2000 ».*

La CTS vient de passer un appel d'offre pour porter le nombre de rames à plus de 90 pour une mise en exploitation en 2006 : le marché a été attribué à ALSTHOM.

4.7. Fraude et sécurité

4.7.1. Les mesures de la fraude

La CTS mesure de la fraude

d'une part aux travers d'enquêtes représentatives statistiquement des voyages effectués sur un jour type moyen (mardi et jeudi scolaires) et d'enquêtes réalisées par un cabinet d'études spécialisé. Les résultats des enquêtes permettent de donner le taux de fraude moyen du réseau ;

d'autre part mensuellement, la CTS détermine un taux de fraude « apparent » calculé par le rapport du nombre de personnes en fraude sur le nombre de personnes contrôlées. Ce taux de fraude

apparent permet en temps réel d'indiquer l'évolution apparente de la fraude sur une ligne et ainsi de mieux gérer les actions de lutte.

Le taux de fraude en registre une baisse sensible en 2001

Tableau40 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau40

	1996	1998	1999	2000	2001
<i>Taux de fraude</i>	16.2 %	19.1 %	16.0 %	15.4 %	10.4 %

Ces résultats s'expliquent notamment par la politique de montée à l'avant et de présentation du titre de transport sur le réseau CTS pour la grande majorité des lignes de bus. En effet, en 1999 la CTS a mis en oeuvre un programme de lutte contre la fraude en instaurant progressivement le dispositif de montée par la porte avant du véhicule ainsi qu'une validation systématique du titre de transport sous le regard du conducteur. Cette action avait pour objectif de repositionner le conducteur-receveur comme « maître à bord » de son véhicule.

Simultanément à la montée à l'avant et en parallèle aux agents de contrôle (équipes ACV) ont été mises en place des équipes opérationnelles (équipes APIC) composées d'agents de prévention/intervention et d'un conducteur de véhicule léger qui doivent être capables d'intervenir dans des délais très brefs sur simple appel suite à constat par le conducteur d'une infraction au règlement de police des transports par un client.

Bilan comparatif fraude 2000-2001 établi par la CTS

Tableau41

Tableau41

ACTIVITES/RESULTATS	2000	2001	Evolution
<i>Nbre d'agents</i>	27.5	21.5	- 22 %
<i>Nbre de services</i>	3 196	2 837	- 11 %
<i>Ration Nbr voyageurs/service</i>	238	255	7 %
<i>Nbre de voyageurs contrôlés</i>	760 580	723 375	- 5 %
<i>Nbre d'infractions</i>	22 671	22 090	- 3 %
<i>Ratio PV/Service Agent contrôle</i>	7.1	7.8	10 %
Gestion des PV			
<i>Nombre de PV</i>	16 778	15 993	- 5 %
<i>Reçus (paiement véhicule)</i>	5 893	6 097	3 %
<i>% paiement immédiat</i>	26 %	28 %	6 %
<i>Paiement différé</i>	7 839	7 057	- 10 %
<i>% Paiement différé</i>	35 %	44 %	28 %
<i>Annulations</i>	192	138	- 28 %
<i>% PV annulés</i>	1 %	1 %	2 %
<i>Retour de courrier/fausses adresses</i>	NC	1455	
<i>% de fausses adresses</i>	NC	9 %	
<i>Transmission au ministère public</i>	5 442	3 278	- 40 %
<i>% PV transmis au MP</i>	24 %	20 %	- 15 %
<i>Nombre de lettres de réclamations</i>	361	424	17 %
<i>% lettres/ PV</i>	2 %	3 %	66 %
<i>Encaisse véhicule + totla</i>	2 1542 523	2 333 553	8 %

En parallèle, l'équipe APIC a été créée pour servir la VIMA (véhicule d'intervention pour la montée à l'avant) à hauteur de 17 agents issus de la fonction CPS et 7 agents issus de la fonction ACV.

En juillet 2001, l'effectif des agents de contrôles est passé de 27 à 21 agents suite à la mise en place de la montée à l'avant. Ceci s'est traduit sur l'année 2001 par 11 % d'activités en moins. Malgré cela, le nombre total des encaissements est en hausse de 8 % par rapport à 2000. Le nombre de voyageurs contrôlés n'est en diminution que de 5 %. Le pourcentage d'encaissement immédiat est en progression de 2%. Le pourcentage des paiements différés est, quant à lui, en hausse de 28 %, ce qui explique une grosse part du bon niveau de recettes 2001.

4.7.2. Structure de la fraude

Une étude menée en novembre 2001 au groupe KHI2 révèle que la fraude est due, dans plus de deux tiers des cas, à l'absence du titre de transport. D'autres types de fraudes sont cependant constatées : oblitération lors de l'enquête, ticket surchargé (illisible, falsifié), ticket utilisé sans carte, carte non-conforme (absence de photo), trajet non valide.

S'agissant de la tranche horaire et du mode d'exploitation ; il a été constaté qu'avec un même taux de fraude de 9,3 % sur la tranche horaires des « avant 7 heures », le bus et le tramway suivent la même évolution jusqu'en fin de matinée. Mais les deux réseaux de transport se différencient sur deux périodes, « 12 h à 14 h » et « 16 h à 18 h » où le taux de fraude du tramway atteint deux fois celui du bus, d'autant plus qu'en règle générale, le taux de fraude du tramway est sensiblement supérieur à celui du bus.

Concernant le contexte du déplacement, la liaison domicile - loisir est à la première place avec un taux de 11,3 % contre 6,7 % pour la liaison domicile - travail. Par ailleurs, les utilisateurs occasionnels (1 à 3 fois par mois) semble être les plus fraudeurs avec un taux de fraude de 11,6%. Enfin, en ce qui concerne le statut professionnel, les actifs demeurent à l'origine d'un peu plus du tiers des voyages fraudés, mais l'évolution la plus nette réside dans la hausse du poids des étudiants dans les situations irrégulières. Néanmoins, c'est parmi les demandeurs d'emploi que la propension à frauder reste la plus élevée, puisque près d'un voyage sur cinq réalisé par ces usagers donnent lieu à une situation irrégulière.

4.7.3. La mesure de l'insécurité

Le service UDC/sécurité dresse tous les mois un bilan mensuel de sécurité. Ce document connaît une large diffusion interne (Trois fois par an un point sécurité est fait pour l'ensemble du personnel) mais également externe puisqu'il est transmis au procureur de la république, aux services de polices nationale et municipale ainsi qu'à la CUS.

Les tableaux de bords concernent

le nombre d'incident mensuel (comparé à l'année précédente)

les personnels : jets de projectifs : agressions conducteurs et autres personnes CTS et agressions clients)

la répartition des incidents sérieux par quartiers

l'action de la CTS en justice avec les condamnations pénales des auteurs

Lors du bilan d'entreprise la thématique de la sécurité est apparue au premier plan des préoccupations de l'ensemble du personnel de la CTS. La lutte contre l'insécurité représente la première priorité du plan d'entreprise 2002-2006. L'entreprise affiche l'objectif de faire baisser de 10 % par an le nombre d'incidents sérieux pour arriver à réduire de 50 % au moins les atteintes à la sécurité d'ici 2006.

Ce travail repose sur trois axes selon la CTS :

«Axe 1. Obtenir davantage de présence et d'assistance des partenaires sécurité de la CTS

La CTS s'appuie sur de nombreux partenaires pour résoudre les problèmes liés à l'insécurité. L'équipe de direction a décidé de déployer des efforts pour faire valoir le point de vue de la CTS dans le contrat local de sécurité en vue d'obtenir un renforcement de la présence policière sur ses lignes. Par ailleurs, elle cherche à obtenir l'accélération du traitement des affaires par la Justice.

Enfin, la CTS a décidé de mener des actions dans les établissements scolaires à l'origine de difficultés pour faire comprendre la nécessité du « respect de la règle ».

Axe 2. S'appuyer sur la montée à l'avant et la billettique pour se réapproprier l'espace bus et tram

La mise en place de la montée à l'avant constitue le début du processus visant à retrouver une situation de sécurité satisfaisante. Le projet d'entreprise prévoit la mobiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise autour du conducteur receveur dans le but de permettre à la reconquête du territoire par :

l'équipe APIC (agents de prévention et d'intervention auprès des conducteurs et clients). Ce sont 28 agents et 3 voitures d'intervention circulant sur le réseau qui interviennent pour soutenir les conducteurs-receveurs notamment dans les quartiers difficiles ;

les responsables de lignes : ils sont appelés à être plus souvent sur le terrain pour soutenir les agents de conduite ;

les régulateurs : ils doivent soutenir les conducteurs par une analyse rapide et une réaction adaptée à chaque situation ;

les agents de contrôles : ils doivent effectuer des contrôles à toute heure et sur toute l'agglomération ;

les services techniques : ils sont appelés à apporter une vigilance particulière au bon fonctionnement des équipements de sécurité ;

une cellule d'aide et d'accompagnement qui prend systématiquement contact avec le conducteur après un incident ;

les médiateurs sociaux de l'association Pulsar : ils sont sur le terrain pour prévenir et gérer les conflits.

Créée en 1994 par la Compagnie de transports strasbourgeois, à l'occasion de la première mise en service du tramway, l'entreprise d'insertion Pulsar est une entreprise d'insertion spécialisée dans le domaine de la prévention et de la médiation. Elle emploie actuellement une centaine d'agents, notamment sous contrats emplois jeunes. Elle intervient dans le domaine des transports publics et l'habitat social des quartiers où les agents interviennent en tant que correspondants de nuit. 75 d'entre eux travaillent sur le réseau de la CTS -une quinzaine d'autres développent des services autour des grandes stations. L'agent de médiation sert de relais et de médiateur, il essaie d'éviter les conflits.

Axe 3 Intensifier les investissements sécurité

Sur les années 1999 à 2001, 9.8 millions d'euros ont été consacrés par la CTS à la lutte contre l'insécurité. Actuellement, l'ensemble du parc bus est équipé de cabines sécurité.

Par ailleurs depuis 2000, les véhicules sont progressivement équipés de la vidéo-surveillance : l'achèvement du programme d'équipement étant prévu pour la fin de l'année 2003. La vidéo-surveillance est un outil complémentaire aux actions d'assistance et d'interventions menées par les équipes APIC en facilitant notamment l'identification de l'agresseur.

Bilan 2001 - 2002

La mise en oeuvre progressive de mesures de lutte de contre l'insécurité a fait chuter les incidents sérieux de 40 % en 2001. En effet, on recense 688 incidents sérieux en 2001 contre 1 220 en 2000. Ces incidents se répartissent comme suit :

Tableau42 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau42

	2001	2002	Tendance
A) Incidents les plus sérieux	688	625	- 9 %
Concernant les personnels CTS			
• Jets de projectiles	260	262	1%
• Agressions conducteurs (1)	47	23	-51 %
• Agressions autres personnels	22	32	45 %
• Autres incidents sérieux conducteurs	133	102	-23 %
• Autres incidents sérieux personnel	17	14	-18%
TOTAL	479	433	-10%
(1) une part importante est liée à des conflits avec des automobilistes.			
Concernant la clientèle			
Agressions clients	30	51	70 %
Autres incidents sérieux clients	136	125	- 8%
B° Dégradation, chahut et autres atteintes aux règlements	1 739	2001	15 %

Les accidents de travail liés à l'insécurité ne contribuent pas qu'à l'absentéisme dans l'entreprise. Pour autant, le nombre de jours est important (5 137 jours d'accidents du travail en 2001 pour 134 accidents du travail) ».

Sinistralité

La réponse de la CTS nous dit ceci :

« - Taux d'accident sur le réseau bus et tram en 2002

Tableau43 :

CTS (Compagnie des Transports Strasbourgeois)

Tableau43

ACCIDENTS 2002				
	Bus Urbains	Cars interurbains	Tram	Ensemble du réseau
<i>Nombre d'accidents</i>	469	61	158	688
<i>Kilométrage</i>	11 127 350	2 795 208	3 129 243	17 051 801
<i>Taux d'accident au 10000 kms</i>	0,42	0,22	0,50	0,40

- La CTS n'est plus son propre assureur depuis plus de sept ans

La CTS a souscrit en 2001, après appel d'offres, une police d'assurance qui couvre l'ensemble de son parc automobile, et qui garantit sa responsabilité civile en ce qui concerne le transport public des voyageurs (TPV) (bus urbains et interurbains, rames de tramway, mini-train).

En ce qui concerne les véhicules de service, et les véhicules des préposés en mission, la police garantit la responsabilité civile et les dommages aux véhicules.

Précisons que la CTS n'est pas soumise à la loi du 5 juillet 1985 sur l'indemnisation des victimes d'accidents de la circulation (Loi Badinter) lorsqu'un tramway est impliqué dans un accident, les tramways circulant sur des voies qui leur sont propres.

Par ailleurs, la CTS a souscrit en 2001 une police bris de machine tramway, couvrant les risques d'accidents sans implication de tiers.

- Evolution de la sinistralité et des primes d'assurance depuis 1995

NB : les chiffres reportés ci-dessous permettent seulement de donner une tendance de l'évolution de la sinistralité ; en effet, les données statistiques utilisées diffèrent à partir de l'année 2000.

Tableau44 :

Tableau44

	RC TPV BUS et CARS		RC TPV TRAM		BRIS MACHINE TRAM
ANNE E	Primes en euros TTC	Taux d'accident au 10 000 KM	Primes en euros TTC	Taux d'accident au 10 000 KM	Primes en euros TTC
1995	176 154,69	0,70	63 404,23	1,33	24 945,76
1996	184 452,53	0,67	108 920,92	0,72	24 065,31
1997	190 287,99	0,69	112 358,69	0,72	24 031,43
1998	190 287,81	0,71	114 482,18	0,68	25 022,08
1999	180 775,78	0,62	114 492,66	0,67	39 420,46
2000	243 660,94	0,53	217 776,92	0,71	55 567,64
2001	(1)	0,45	(1)	0,59	128 352,86
2002	(1)	0,38	(1)	0,50	165 905,53

(1) Depuis 2001, un seul contrat couvre l'ensemble du parc de la CTS jusqu'au 31/12/2003. Le montant de la prime annuelle TTC payée depuis 2001 s'élève à la somme de 420 759,28 €.

Depuis 1995, jusqu'à 2000, deux contrats distincts existaient, l'un pour les bus, l'autre pour les tramways. Une augmentation significative de la prime a eu lieu en 2000, elle est liée à une renégociation du contrat qui était plutôt favorable à la CTS et à l'accroissement du nombre de véhicules, notamment l'augmentation du nombre de rames de tramways. (27 rames supplémentaires).

- La sinistralité

La tendance est à la baisse depuis plusieurs années.

Depuis 1999, on constate la baisse du nombre d'accidents des bus qui s'explique :

par la fin du chantier tramway ; en effet, le chantier a engendré des difficultés de circulation, de stationnement, mais également des modifications de parcours des lignes de bus, sources d'aggravation des risques ;

par la mise en place depuis 2001 d'un plan de prévention et de maîtrise du risque circulation par un organisme spécialisé et indépendant.

Les accidents impliquant le tramway sont également en baisse constante. Cela s'explique par la formation des conducteurs, et par l'habitude prise par les automobilistes par rapport à cet élément nouveau qu'a été le tramway, et enfin par rapport aux modifications des conditions de circulation.

Cependant, et globalement, la gravité des accidents se détériore en corrélation avec les demandes d'indemnisation de plus en plus fortes des tiers et de l'obligation d'indemnisation

systematique liée à l'application de la loi Badinter.

- Les primes

L'augmentation du montant des primes est liée à plusieurs facteurs.

Au départ, des contrats plutôt favorables à la CTS, très en dessous du coût supporté par les assureurs

Des coûts importants liés à la gravité de certains accidents, sur la période 1998-2000

Une augmentation constante de l'offre de transport, et donc un accroissement des capitaux assurés (27 rames de tramway supplémentaires mises en service en 2000)

Plus généralement, un durcissement du marché des assurances.

Il faut noter que le nouveau contrat intègre un plafond annuel de franchise « stop loss » depuis 2001 d'un montant de 300 000 euros.

On peut constater qu'il n'y a pas d'évolution négative des primes qui serait liée à une constante augmentation de la sinistralité. Au contraire, les efforts entrepris en matière de prévention des risques permettent de voir baisser significativement le nombre d'accidents.

L'objectif contractuel fixé à la CTS est de réduire le nombre d'accidents responsables par véhicule et par an.

Le ratio, supérieur en 2000 à 1,2 accident responsable par véhicule et par an, est tombé à 1,04 en 2001.

Dans l'hypothèse où ce ratio deviendrait inférieur à 1, un intéressement égal à 25 % du montant de la prime, soit 105 K. d'euros, serait déduit d'autant du montant de ladite prime ».

Réponse de l'ordonnateur CTS :

[ALo14090401a.pdf](#)

Réponse de l'ordonnateur CUS :

[ALo14090402a.pdf](#)