

**CONSULTATION POUR L'ATTRIBUTION DE LA CONCESSION
D'EXPLOITATION DU SERVICE DES TRANSPORTS PUBLICS DE LA
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU CENTRE LITTORAL A UNE
SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE A OPERATION UNIQUE (SEMOP)**

RAPPORT D'ANALYSE DES OFFRES FINALES

JANVIER 2020

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
PREAMBULE	3
CHAPITRE 1 : RAPPEL DE LA PROCEDURE	4
1. DESCRIPTION DE LA PROCEDURE	5
2. RAPPEL DES EXIGENCES RELATIVES A LA COMPOSITION DES DOSSIERS D'OFFRE	8
3. RAPPEL DES CRITERES ET DES SOUS-CRITERES D'ANALYSE DES OFFRES	9
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES CANDIDATS	11
4. GROUPEMENT MOSAÏQUE	12
5. GROUPEMENT ZUNEVE	13
CHAPITRE 4 : ANALYSE DE L'OFFRE TECHNIQUE	14
6. OFFRE DE TRANSPORT – ANALYSE DES UNITES D'OEUVRE	15
7. ANALYSE QUALITATIVE DES OFFRES	21
CHAPITRE 3 : ANALYSE DE L'OFFRE JURIDIQUE	25
8. SYNTHESE DE L'OFFRE JURIDIQUE - MOSAÏQUE	26
9. SYNTHESE DE L'OFFRE JURIDIQUE - ZUNEVE	26
CHAPITRE 6 : ANALYSE DE L'OFFRE FINANCIERE	28
10. SYNTHESE ET EVALUATION DES OFFRES FINANCIERES	29
11. RECETTES	33
12. CHARGES	36
13. COUTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU TCSP	45
14. CONDITIONS FINANCIERES DE LA SEMOP	47
CHAPITRE 7 : CONCLUSIONS	48
15. PROPOSITION DE NOTATION	49
16. CONCLUSION	49

PREAMBULE

Le présent rapport a pour objet d'analyser les offres reçues par la Communauté d'Agglomération du Centre Littoral (ci-après « la CACL ») dans le cadre de la procédure ayant pour objet la passation d'une concession de services sous forme de délégation de service public (« **DSP** ») relative à la gestion du service de transport public urbain pour une durée de 5 ans, avec un début d'exploitation envisagé à compter du 1^{er} juillet 2020, et constitution d'une société d'économie mixte à opération unique (« **SEMOP** »).

CHAPITRE 1 : RAPPEL DE LA PROCEDURE

1. DESCRIPTION DE LA PROCEDURE

La présente procédure d'attribution d'une concession sous forme de DSP à une SEMOP est soumise aux dispositions :

- du Règlement n°1370/2007 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2007, relatif aux services publics de transport de voyageurs par chemin de fer et par route ;
- de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 *relative aux contrats de concession* et du décret n° 2016-86 du 1^{er} février 2016 *relatif aux contrats de concession* ;
- des articles L. 1411-1 et suivants et R. 1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales (« **CGCT** ») relatifs aux DSP dans leur rédaction issue de l'ordonnance et du décret susvisés ;
- de la loi n° 2014-744 du 1^{er} juillet 2014 permettant la création de sociétés d'économie mixte à opération unique ;
- des articles L.1541-1 à L.1541-3 du CGCT relatif aux sociétés d'économie mixtes à opération unique.

La présente consultation est menée en procédure négociée avec mise en concurrence préalable.

Phase de candidature

Les candidats ont été invités à remettre d'abord leur dossier de candidature. Seuls les candidats dont les dossiers répondaient aux exigences fixées par l'article L. 1411-5 du CGCT ont été autorisés à déposer une offre.

L'Autorité Délégante est la Communauté d'Agglomération du Centre Littoral (ci-après : la « **CACL** » ou la « **Collectivité** ») et l'autorité habilitée à signer la Concession est la Présidente de la Collectivité ou un représentant légalement désigné par celui-ci à cet effet, après délibération du conseil communautaire en ce sens et en fin de procédure.

➤ **3 candidats ont déposé leurs candidatures dans les délais impartis :**

- Groupement MOSAIQUE dont le mandataire est TRANSPORTS MOOLAND OSMANN SA
- Groupement dont le mandataire est MONBUS.GF.
- Groupement dont le mandataire est SARL TRANSPORTS ZUNEVE

Les trois candidatures reçues ont été retenues, tous les candidats ont été invités à prendre part à la phase offre.

Remise des offres initiales

La date limite de remise des offres, initialement fixée au 25 février 2019, a été reportée **8 avril 2019 à 12h00** (heure de Cayenne) suite aux questions nombreuses des candidats et de leurs demandes de prolongation.

➤ **2 candidats ont déposé une offre :**

- Groupement MOSAIQUE dont le mandataire est TRANSPORTS MOOLAND OSMANN SA (ci après dénommé « **Groupement MOSAIQUE** »)
- Groupement dont le mandataire est SARL TRANSPORTS ZUNEVE ci-après dénommé (« **Groupement ZUNEVE** »)

Le candidat MONBUS a déposé une lettre expliquant sa décision de ne pas remettre d'offre. La raison invoquée est la suivante :

« En effet, nous estimons que mener de front la reprise de la Régie Communautaire de Transport (RCT) et la mise en place du Bus à Haut Niveau de Service (BHNS), compte tenu du calendrier de réalisation et des enjeux relatifs à chaque entité, n'est pas un gage de réussite pour ce projet ambitieux et indispensable pour le territoire de la CACL et ses administrés. »

Après analyse, la Commission de Délégation de Service Public a proposé à Mme la Présidente d'engager la négociation avec les deux candidats. Mme la Présidente a décidé de suivre l'avis de la Commission.

Les deux candidats ont été invités à participer à des négociations avec la CACL.

Phase de négociations

Les négociations avec les deux candidats se sont déroulées en deux tours avec chaque candidat.

Les premières séances de négociation ont eu lieu le 3 octobre 2019 dans les locaux de la CACL. Les candidats ont été invités à présenter leurs offres, et il s'en est suivi une session d'échanges avec la CACL.

En particulier, les sujets suivants ont été abordés :

- Le montage capitalistique de la SEMOP
- Le transfert des agents et la gestion de la transition
- La restructuration du réseau avec l'arrivée du BHNS.

Suite à cette première audition, il a été demandé aux candidats de remettre les éléments suivants :

- Une note détaillant l'organisation de la phase de transition entre la notification de la DSP envisagée au 1^{er} février 2020 et le début de l'exploitation envisagé au 1^{er} juillet 2020, ainsi qu'un planning détaillé des actions à mener
- Une note détaillant l'organisation de la marche à blanc entre la livraison des infrastructures du BHNS (attendue pour septembre 2023) et sa mise en service commercial (envisagée au 1^{er} janvier 2024), ainsi qu'un planning détaillé des actions à mener
- Un compte d'exploitation prévisionnel révisé intégrant l'exploitation du réseau actuel jusqu'au 31 décembre 2023, la marche à blanc, ainsi que l'exploitation du réseau BHNS et du réseau classique à partir du 1^{er} janvier 2024 suivant le plan de réseau joint au présent document.
- Une note présentant les hypothèses et évolutions du dit compte d'exploitation prévisionnel
- Le détail du calcul des charges de personnel la première année du contrat, en particulier le volet charges sociales en fonction de la perspective d'un détachement des personnels fonctionnaires.

Les deuxièmes réunions de négociation ont eu lieu le 6 novembre 2019 dans les locaux de la CACL.

En particulier, les sujets suivants ont été abordés :

- La direction générale envisagée pour la SEMOP
- Les aspects sociaux et salariaux
- Certains aspects techniques des offres des candidats

Remise des offres finales

Les candidats ont été invités à remettre leurs offres finales au plus tard le **vendredi 27 décembre à 16h**.

Chacun des deux candidats a remis une offre en temps et en heure.

2. RAPPEL DES EXIGENCES RELATIVES A LA COMPOSITION DES DOSSIERS D'OFFRE

Le règlement de consultation a fixé les règles suivantes relatives à la composition des dossiers d'offre initiale.

Le dossier d'offre initiale devait comprendre les éléments suivants :

- I) **Une note de synthèse de 50 pages maximum** (page de garde, sommaire, annexes et documents graphiques éventuels compris) présentant les principales caractéristiques techniques et financières de l'offre du candidat.
- II) **Une note synthétique de 20 pages maximum proposant, à titre indicatif, une réorganisation du réseau suite à l'entrée en exploitation du BHNS précisant notamment les coûts prévisionnels induits par la mise en service et l'exploitation du TCSP.**
- III) **Un document unique de présentation de l'offre au format Powerpoint comptant au maximum 25 diapositives.**
- IV) **Le projet de contrat de Concession**, sous format word, dûment complété aux endroits indiqués en ce sens par l'autorité délégante.

Le candidat était autorisé à proposer des ajouts et modifications au projet de contrat de Concession en mode suivi des modifications

Toutefois, ces ajouts et/ou modifications ne sont autorisés qu'à condition :

- qu'ils demeurent de portée limitée, c'est-à-dire qu'ils ne remettent pas en cause l'économie générale du projet de contrat de Concession joint au dossier de consultation, ni les contraintes et exigences de la CACL telles qu'exprimées dans les pièces du DCE ;
- qu'ils ne remettent pas en cause le partage des risques tel qu'il figure dans le projet de contrat de Concession remis dans le cadre du DCE et/ou qu'ils ne minorent pas excessivement les risques mis à la charge du concessionnaire ;
- et qu'ils soient justifiés par l'offre du candidat.

Faute de respecter ces critères cumulatifs, l'offre du candidat pourra être rejetée pour ce simple motif, en tant qu'offre ne respectant pas les « *conditions et caractéristiques minimales indiquées dans les documents de la consultation* » (article 25 du décret du 1^{er} février 2016 susvisé).

La possibilité laissée au candidat de proposer des ajouts et/ou modifications au projet de contrat n'obère en rien l'obligation faite aux candidats de remettre une offre strictement conforme aux attentes de l'autorité délégante.

Le projet de contrat pourra évoluer dans le cadre de la négociation avec les candidats admis à négocier qui pourrait être engagée par le Président de la CACL ou son représentant, sans que les modifications ne puissent modifier des éléments substantiels dudit contrat et sans modifier la nature de délégation de service public du contrat.

- V) **Les annexes au projet de contrat** dont le cadre est fourni et qui doivent être complétées par les candidats

VI) Les annexes au projet de contrat sans cadre préétabli et qui doivent être fournies par les candidats

VII) Les cadres de la réponse financière complétés et accompagnés des notes explicatives synthétiques dont l'intitulé reprendra la numérotation de l'onglet de rattachement.

Les candidats sont invités à respecter la limite du nombre de pages indiquée pour chaque note synthétique. Ces indications sont fournies dans le cadre de réponse à l'onglet « CADRAGE ». Le candidat veillera à bien laisser l'ensemble des formules apparentes.

Les deux candidats ont présenté l'ensemble des pièces du dossier d'offre demandées.

Le dossier d'offre finale devait comporter a minima les éléments suivants :

- **Un mémoire technique et financier** résumant l'offre.
- **Un projet de contrat remanié.** Le projet de contrat remanié devra donc intégrer l'ensemble des commentaires de la CACL et en particulier se conformer aux refus de modification de la CACL le cas échéant.
- **Un compte d'exploitation prévisionnel détaillé** établi sur cinq ans hors mise en œuvre du BHNS
- **Un prévisionnel de charges détaillé couvrant la période envisagée pour la marche à blanc (4 mois) et l'exploitation du réseau remanié intégrant le BHNS pour 18 mois.**

Les deux candidats ont présenté l'ensemble des pièces du dossier d'offre demandées.

3. RAPPEL DES CRITERES ET DES SOUS-CRITERES D'ANALYSE DES OFFRES

3.1. Valeur technique de l'offre : 55 points

N°	Sous-critère technique	Points
1	Moyens humains et support technique apportés par le candidat	15
2	Pertinence des dessertes : arrêts, horaires, fréquence	10
3	Qualité et continuité du service public de transport de voyageurs	10
4	Qualité de l'information voyageurs	5
5	Réorganisation des lignes proposée lors de l'entrée en exploitation du BHNS	5
6	Crédibilité et faisabilité technique de l'offre	5
7	Pertinence de l'offre en termes de développement durable	5
TOTAL		55

3.2. Valeur financière de l'offre : 45 points

N°	Sous-critère financier	Points
1	Somme des montants de la contribution forfaitaire et de la compensation forfaitaire demandées à la Collectivité	30
2	Coût kilométrique unitaire proposée pour le TCSP	10
3	Qualité de l'offre financière : cohérence, crédibilité.	5
TOTAL		45

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES CANDIDATS

4. GROUPEMENT MOSAÏQUE

Le groupement MOSAÏQUE est constitué des membres suivants :

- TRANSPORTS MOOLAND OSMANN SA (« TMO ») ci après « **MOOLAND** » (Mandataire)
- CARLA MAYOTTE TRANSPORTS BALTUS (“CMTB”) , ci-après « **BALTUS** »

Les deux sociétés sont des transporteurs de métier opérant principalement à la Réunion et à Mayotte.

La société MOOLAND est très présente à la Réunion, et forme, via le groupement MATIS, le premier opérateur de transport de voyageurs de l’île de Mayotte où elle est arrivée en 2010. Le groupe s’est également diversifié dans les métiers de l’environnement via des prises de participations dans des sociétés partagées avec d’autres acteurs du secteur.

Le groupe MOOLAND est co-titulaire de 5 contrats de DSP de transport urbain sur la Réunion, dont deux incluant la gestion de TCSP (CIVIS et CINOR).

La société BALTUS, en tant que co-traitant du groupement OUVOIMOJA, assure aujourd’hui près de 80% du marché de Mayotte et est le 2ème opérateur de transport de voyageurs de l’île.

Les deux sociétés ont eu l’occasion de travailler ensemble sur des projets à Mayotte, notamment sur des cas de changement de mode de gestion. Le candidat donne des exemples d’expériences réussies, dont notamment la reprise du service de transports scolaires de l’île de Mayotte (précédemment géré par une Veolia) en 2010.

Le groupement présente dans sa note de synthèse sa compréhension des enjeux pour la CACL, qu’il semble bien appréhender (transformation de la régie et passage en concession, préparation de la mise en service du BHNS, etc).

La personnalité de Mme Carla Baltus, gérante de la société éponyme, est mise en avant par le groupement pour son professionnalisme reconnu sur l’île, sa qualité de manager et sa compétence dans le dialogue social, avec des références à l’appui. Si le groupement remporte le présente marché, c’est elle qui assurera la direction générale de la SEMOP (NB : Mme Baltus est originaire de Guyanne).

Le groupement décrit sa valeur ajoutée au travers des valeurs suivantes :

- Ancrage local
- Souci du dialogue social
- Management de confiance fondée sur des objectifs de performance partagés
- Politique de modernisation active
- Partage et suivi des performances et résultats.

5. GROUPEMENT ZUNEVE

Ce groupement est composé des cinq membres suivants :

- SARL TRANSPORTS ZUNEVE (mandataire)
- SARL TRANSPORT Yves PREVOT
- SARL STIVMAT
- SARL AZ TRANSPORTS
- SARL GUYAMAZONE

Des cinq membres, tous auront un rôle opérationnel de gestion d'exploitation, à l'exception de Guyamazone qui assurera les fonctions support. Ce sont des transporteurs de métier, ayant des références en transport interurbain, périurbain et urbain (Ligne de transport urbain Cayenne / Remire Mont Joly par les entreprises Zunève, lignes périurbaines du réseau Agglobus de la CACL par STIVMAT) et scolaire (Transport Yves PREVOT en scolaire uniquement).

Le groupement décrit sa valeur ajoutée au travers des éléments suivants :

- Synergie et complémentarité des membres du groupement
- Capacités financières et techniques
- Expériences acquises dans le domaine et sur le territoire
- Esprit de modernisation et de digitalisation des process
- Rôle de facilitateur dans l'accompagnement de projets
- Une très bonne perception du contexte et environnement de la Régie

CHAPITRE 4 : ANALYSE DE L'OFFRE TECHNIQUE

6. OFFRE DE TRANSPORT – ANALYSE DES UNITES D'OEUVRE

6.1. Offre de transport

Le tableau ci-dessous reprend et compare les offres de transport des deux candidats : amplitude horaire, cadencement, nombre de courses.

Les deux candidats proposent des offres de transport assez similaires, sans avantage notable de l'une par rapport à l'autre.

On notera simplement les quelques principaux écarts suivants, **mis en surlignage** dans le tableau ci-dessous :

- Ligne 2 : un cadencement plus fréquent en heures creuses, et un dernier départ plus tardif, dans l'offre de ZUNEVE
- Lignes 1, 8 et 9 : un cadencement plus fréquent en heures de pointe dans l'offre de MOSAIQUE.

Ces différences ne sont pas assez significatives pour impliquer une réelle différence de qualité de service dans l'offre de transport des deux candidats.

Offre de transport du réseau avant la mise en œuvre du TCSP :

Ligne	Catégorie de ligne au vu de la hiérarchisation	Longueur de ligne (Aller Retour)	septembre à juin								juillet-août							
			Lundi à vendredi					Samedi	Dim.	Temps de parcours en heure de pointe AR	Lundi à vendredi				Samedi	Dim.	Temps de parcours en heure de pointe AR	
			Amplitude		Cadencement		Nombre de courses AR	Nombre de courses AR	Nombre de courses AR		Amplitude		Cadencement		Nombre de courses AR	Nombre de courses AR		Nombre de courses AR
			Premier départ	Dernier départ	Heure de pointe	Heure creuse					Premier départ	Dernier départ	Heure de pointe	Heure creuse				
MOSAIQUE																		
Ligne 1	Forte	21,5	05:50	19:30	00:20	00:40	28	16	-	01:25	06:00	19:35	00:30	00:45	21	16	-	01:15
Ligne 2	Moyenne	18,4	05:50	20:10	00:30	01:10	21	16	-	01:15	06:25	18:50	00:40	00:45	19	10	-	01:05
Ligne 3	Forte	20,2	05:45	19:40	00:15	00:25	47	28	-	01:25	06:20	19:25	00:21	00:35	28	23	-	01:10
Ligne 4	Forte	28,1	05:45	19:35	00:20	00:35	34	22	-	01:50	05:59	19:00	00:40	00:50	18	15	-	01:30
Ligne 5	Moyenne	13,6	05:55	19:25	00:24	00:50	23	19	-	01:05	06:20	19:30	00:30	00:55	21	18	-	01:00
Ligne 6	Moyenne	18,5	06:15	19:40	00:35	01:00	18	16	-	01:25	06:15	19:25	00:35	01:25	16	10	-	01:10
Ligne 8	Faible	34,2	06:00	19:25	00:40	01:00	16	16	-	02:15	05:55	19:00	00:35	00:55	17	18	-	02:00
Ligne 9	Faible	30,4	05:45	19:30	00:45	01:00	17	17	-	02:00	06:00	19:35	00:35	01:00	18	18	-	01:45

ZUNEVE																		
Ligne 1	forte	21,5	05:50	19:30	00:20	00:35	56	31	-	00:45	06:00	19:35	00:40	00:45	41	31	-	00:36
Ligne 2	moyenne	16,6	05:50	20:10	00:35	00:45	42	31	-	00:39	06:25	19:29	00:35	00:45	38	20	-	00:37
Ligne 3	Forte	20,2	05:45	19:45	00:15	00:25	93	56	-	00:49	06:20	19:25	00:25	00:35	56	46	-	00:37
Ligne 4	Forte	28,2	05:50	19:35	00:25	00:35	68	44	-	00:46	06:00	19:00	00:45	00:50	36	29	-	00:41
Ligne 5	moyenne	13,6	05:55	19:25	00:25	00:45	46	37	-	00:31	06:20	19:30	00:35	00:50	41	35	-	00:37
Ligne 6	faible	18,2	06:15	19:40	00:40	00:55	36	31	-	00:48	06:15	19:25	00:35	01:20	31	20	-	00:37
Ligne 8	faible	34,2	06:00	19:25	00:40	01:05	32	32	-	00:47	06:05	19:15	00:45	01:00	34	36	-	00:46
Ligne 9	faible	30,4	05:45	19:30	00:50	01:00	34	34	-	00:48	06:00	19:35	00:50	01:00	36	36	-	00:47

NB : Nombre de courses A/R : il semble que les candidats aient apprécié différemment le calcul de ces nombres, ZUNEVE donnant des quantités correspondant exactement au double de celles de MOZAIQUE. Cela avait été repéré lors des offres initiales, et une question de clarification avait été posée aux candidats afin qu'ils s'assurent qu'il s'agit bien d'aller-retours et ainsi obtenir des quantités comparables. Malgré ceci l'incohérence est toujours présente. Etant donné sa nature (du simple au double, donc confusion très probable entre aller et aller-retour) nous considérons que ces données ne sont pas comparables en l'état. Si l'on divise les nombres d'AR de ZUNEVE par deux, les quantités sont les mêmes pour chaque candidat.

Concernant le réseau une fois le TCSP mis en œuvre, seul le candidat MOSAIQUE a complété le cadre fourni avec ces informations, cependant nous avons pu compléter le tableau pour ZUNEVE sur la base d'informations données dans son annexe 4 – Réorganisation du réseau avec BHNS. L'offre de ZUNEVE présente des courses plus nombreuses sur le réseau restructuré. L'offre de MOSAIQUE est en revanche meilleure sur le BHNS en période de vacances scolaires, où les fréquences habituelles sont maintenues.

Ligne	Catégorie de ligne au vu de la hiérarchisation	Longueur de ligne (Aller Retour)	septembre à juin								juillet-août							
			Lundi à vendredi					Samedi	Dim.	Temps de parcours en heure de pointe AR	Lundi à vendredi				Samedi	Dim.	Temps de parcours en heure de pointe AR	
			Amplitude		Cadencement		Nombre de courses AR	Nombre de courses AR	Nombre de courses AR		Amplitude		Cadencement		Nombre de courses AR	Nombre de courses AR		Nombre de courses AR
			Premier départ	Dernier départ	Heure de pointe	Heure creuse					Heure de pointe	Heure creuse						

RESEAU AVEC TCSP

MOSAIQUE																		
A	Forte	11,4	05:00	22:58	00:10	00:30	75	44	28	00:20	05:00	22:58	00:10	00:30	75	44	28	00:20
B	Forte	11,6	05:00	22:58	00:10	00:30	75	44	28	00:20	05:00	22:58	00:10	00:30	75	44	28	00:20

Ligne 101	Moyenne	26,2	05:45	20:00	00:30	00:45	24	14	-	01:40	06:00	20:00	00:40	01:00	18	14	-	01:20
Ligne 102	Forte	26,2	06:00	20:00	00:20	00:30	35	20	-	01:40	06:00	19:15	00:40	00:45	23	20	-	01:20
Ligne 103	Forte	30,0	06:00	20:00	00:20	00:30	36	20	-	01:50	06:00	19:15	00:40	00:45	23	20	-	01:30
Ligne 301	Moyenne	19,4	05:30	19:30	00:35	00:50	21	14	-	01:20	05:40	19:30	00:40	01:00	19	14	-	01:10
Ligne 302	Moyenne	24,2	05:00	22:00	00:30	00:45	28	17	-	01:30	05:00	22:00	00:40	01:00	22	17	-	01:20
Ligne 303	Moyenne	29,2	06:00	22:00	00:30	00:45	27	17	-	01:50	06:00	22:00	00:40	01:00	21	17	-	01:30
Ligne 202	Moyenne	19,0	06:00	20:00	00:30	00:45	24	14	-	01:20	06:00	19:20	00:40	01:00	20	14	-	01:10

ZUNEVE																		
A	Forte	11,6	05:00	23:00	00:10	20/30	77	48	34		05:00	23:00	00:20	00:30	51	48		
B	Forte	11,6	05:05	23:00	00:10	20/30	77	49	34		05:05	23:00	00:20	00:30	52	49		

Ligne 101		26,2	05:50	20:15	00:25	00:37	28	24	-		06:00	19:11	00:35	00:35	24	24	-	
Ligne 102		26,2	06:00	19:50	00:20	00:35	35	25	-		06:10	20:10	00:35	00:35	25	25	-	
Ligne 103		30,0	06:00	20:00	00:20	00:35	35	28	-		06:05	19:45	00:30	00:30	28	28	-	
Ligne 301		19,4	05:35	19:30	00:34	00:40	25	20	-		06:05	19:10	00:40	00:40	20	20	-	
Ligne 302		24,2	05:10	22:00	00:30	00:35	32	23	17,50		05:10	22:00	00:40	00:50	23	23	17,50	
Ligne 303		29,2	06:00	22:00	00:25	00:30	34	24	18,00		06:05	22:00	00:40	00:40	24	24	18,00	
Ligne 202		19,0	06:00	19:55	00:25	00:30	33	17	-		06:00	19:55	00:40	01:00	17	17	-	

6.2. Unités d'œuvre

6.2.1. Synthèse

Il ressort des principales unités d'œuvre ci-dessous :

- Un nombre de km commerciaux similaire chez les deux candidats ;
- Un coefficient de productivité du temps de conducteur meilleur chez ZUNEVE ;
- Des hypothèses de fréquentations plus élevées chez MOSAIQUE

Les unités d'œuvre sont étudiées plus en détail dans les paragraphes suivants.

CHIFFRES CLES	MOSAIQUE	ZUNEVE
Hors BHNS		
Nombre de véhicules total	33	32
Dont véhicules en ligne	<i>non précisé</i>	27
Dont véhicules de réserve		5
Taux de réserve (réserve/total)		15,6%
<hr/>		
Nombre de conducteurs	64	70
Heures de production	66 304	89 679
Coefficient de productivité	57%	70%
	<i>en % des km commerciaux</i>	
<hr/>		
km commerciaux	1 231 425	1 220 391
% km haut le pied	8,7%	5,1%
<hr/>		
Nombre de voyageurs année 1	1 566 832	1 370 000
Nombre de voyageurs année 5	1 780 104	1 718 562
Progression en 5 ans	14%	25%

6.2.2. Kilomètres parcourus

Les offres kilométriques contractuelles des candidats sont alignées : la différence entre les deux offres en termes de nombre de km commerciaux est inférieure à 1%, soit négligeable.

ZUNEVE propose une meilleure optimisation des km parcourus avec un taux km haut-le-pied / km commerciaux de 5,1% contre 8,7% chez MOSAIQUE. Pour rappel, dans les offres initiales ces indicateurs étaient de 6,2% pour ZUNEVE et 11,8% chez MOSAIQUE. Les deux candidats, et en particulier MOSAIQUE, ont donc amélioré ces ratios.

Kilomètres	Km commerciaux		Km haut-le-pied		TOTAL		Km HLP / km comm.	
	MOSAIQUE	ZUNEVE	MOSAIQUE	ZUNEVE	MOSAIQUE	ZUNEVE	MOSAIQUE	ZUNEVE
Ligne 1	151 877	150 293	15 885	8 846	167 762	159 139	10,5%	5,9%
Ligne 2	108 608	108 061	9 635	6 471	118 243	114 532	8,9%	6,0%
Ligne 3	233 879	231 662	21 065	13 267	254 944	244 929	9,0%	5,7%
Ligne 4	230 269	228 321	18 426	10 595	248 695	238 916	8,0%	4,6%
Ligne 5	88 771	87 900	8 011	3 776	96 782	91 676	9,0%	4,3%
Ligne 6	95 621	94 868	13 961	7 296	109 582	102 164	14,6%	7,7%
Ligne 8	167 126	165 503	10 020	5 228	177 146	170 731	6,0%	3,2%
Ligne 9	155 274	153 783	10 401	6 269	165 675	160 052	6,7%	4,1%
Total km	1 231 425	1 220 391	107 404	61 748	1 338 829	1 282 139	8,7%	5,1%

Comparaison des kilomètres commerciaux avant et après 2024 :

L'offre de ZUNEVE est plus élevée sur le réseau avec BHNS.

Km commerciaux	Avant janvier 2024		Après janvier 2024	
	Réseau normal actuel (lignes 1, 2, etc)	Bus classiques -	BHNS (lignes A et B)	Réseau avec BHNS
MOSAIQUE	1 231 425	1 267 918	516 074	1 783 992
ZUNEVE	1 220 391	1 608 738	511 951	2 120 689

6.2.3. Fréquentation (nombre de passagers)

MOSAIQUE s'engage sur des niveaux de fréquentation plus élevés que ceux de ZUNEVE (+14% en année 1, +10% en année 3, +4% en année 5). L'écart entre les deux offres se réduit d'année en année.

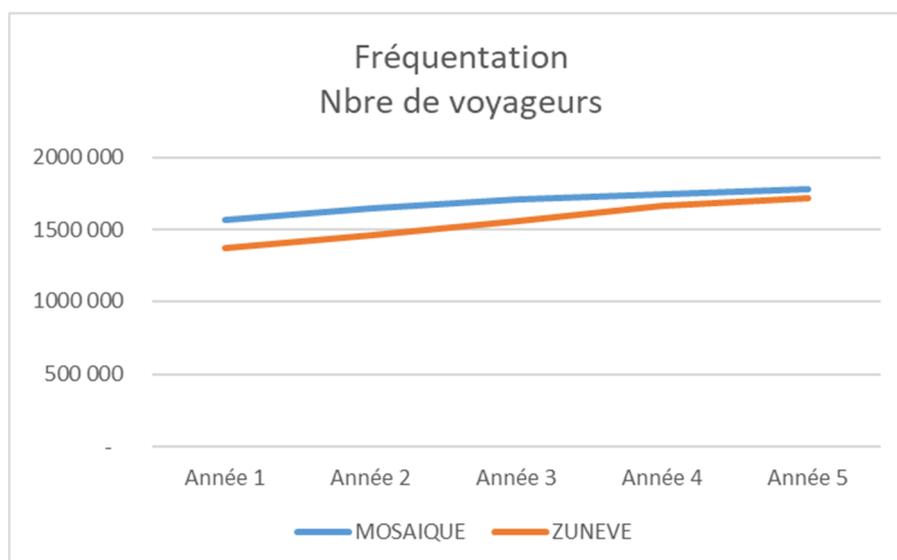
Offres initiales : les prévisions de fréquentation étaient inférieures chez MOSAIQUE, qui, bien qu'il partît d'un niveau plus haut, ne prévoyait qu'une augmentation de 1% par an.

Offres finales : les prévisions de fréquentation de ZUNEVE sont inchangées. En revanche MOSAIQUE a revu ses prévisions à la hausse, à la fois sur le point de départ en année 1 (1 566 832 contre 1 424 392) et sur son évolution (qui était à +1%/an).

Fréquentation Nbre de voyageurs	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MOSAIQUE	1 566 832	1 645 173	1 710 980	1 745 200	1 780 104
ZUNEVE	1 370 000	1 459 857	1 561 650	1 665 778	1 718 562

Evolution

MOSAIQUE	5,0%	4,0%	2,0%	2,0%
ZUNEVE	6,6%	7,0%	6,7%	3,2%



6.2.4. Nombre de véhicules

Pour rappel, la RCT opère actuellement le réseau avec 35 véhicules au total. Les deux candidats proposent une réduction du nombre de véhicules :

- 33 véhicules pour MOSAIQUE
- 32 véhicules pour ZUNEVE

Véhicules (y compris réserve)	Type de véh.	MOSAIQUE	ZUNEVE
Ligne 1	<i>Midibus</i>	5	4
Ligne 2	<i>Midibus</i>	3	3
Ligne 3	<i>Bus Standard</i>	7	8
Ligne 4	<i>Bus Standard</i>	6	5
Ligne 5	<i>Midibus</i>	3	4
Ligne 6	<i>Midibus</i>	3	4
Ligne 8	<i>Midibus</i>	3	2
Ligne 9	<i>Midibus</i>	3	2
Total véhicules		33	32

7. ANALYSE QUALITATIVE DES OFFRES

La qualité des offres sur le plan technique est appréciée au travers de chacun des sous-critères prévus par le règlement de consultation et donne lieu à l'attribution d'une note par sous-critère.

COMMENTAIRES	Note max	MOSAIQUE	ZUNEVE
Moyens humains et support technique apportés par le candidat	15	15	13
		<p>139 ETP, dont 64 conducteurs et 75 « hors conduite ». Le candidat présente les ETP affectés au service de façon détaillée. Il fournit également l'organigramme des fonctions supports, et détaille les plans de formation du personnel.</p> <p>Davantage de personnel de maintenance (28 ETP dont 4 cadres) que l'offre concurrente (15 ETP dont 1 cadre)</p> <p>Le candidat présente les prestations de maintenance courante et non-courante auxquelles il s'engage. Remise d'un rapport annuel sur les travaux de maintenance de niveau 4 ou 5 effectués.</p> <p>33 véhicules</p> <p><u>Points forts :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - le candidat disposera de conventions exclusives d'assistances Techniques avec le groupe Mooland et COGITO International. Un partenariat d'assistance technique avec TransAMO et Transdev Outremer sera mobilisé via ces AT dédiées. - L'offre est dimensionnée pour accueillir une quantité de voyageurs plus élevées : l'engagement de fréquentation est supérieur de 9% à l'offre concurrente sur la durée du contrat (moyenne de 1,70 millions de voyageurs par an, contre 1,56 	<p>134 ETP, dont 70 conducteurs et 64 « hors conduite ». Le candidat présente les ETP affectés au service et fournit un organigramme détaillé des fonctions support et détaille les plans de formation du personnel.</p> <p>Davantage de personnel en marketing et commercial (18,5 ETP dont 1 cadre) que l'offre concurrente (12 ETP)</p> <p>Prestation de maintenance décrite de façon détaillée. Très clair sur les besoins de renouvellement du parc de véhicules. Les conventions de mise à disposition de moyens (dépôt) ou de prestation entre les membres du groupement et la future SEMOP sont rédigées et fournies dans l'offre.</p> <p>32 véhicules</p> <p><u>Points forts :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat s'appuiera sur le cabinet EGIS dans le cadre de la mise en place du BHNS ainsi pour tous autres conseils dans le domaine de la mobilité, du matériel roulant ou des innovations dans les transports <p><u>Points faibles :</u></p>

		- <u>Points faibles :</u> - n/a	- le/la directeur/rice pour la future SEMOP n'est pas connu à ce jour, un processus de recrutement est en cours, ce qui apporte de l'incertitude sur cette ressource humaine clé à apporter par le candidat.
Pertinence des dessertes : arrêts, horaires, fréquence	10	8 Les modalités des dessertes sont satisfaisantes. Le candidat fournit un graphicage des lignes.	10 Les modalités des dessertes sont satisfaisantes. Le candidat fournit un graphicage des lignes. <u>Points forts :</u> - Présentation détaillée de l'organisation de chaque ligne, préconisations d'optimisation - Mise en place d'un service de transport à la demande
Qualité et continuité du service public de transport de voyageurs	10	9 Gestion RH / Transition : Le candidat présente de façon claire, détaillée et convaincante les étapes de la procédure de reprise de la régie, avec une forte insistance sur le dialogue social. Outils d'exploitation : Reprise du système billettique actuel UBI. Points de vente : maintien des lieux actuels d'accueil commercial et de vente, développement du réseau de dépositaires (5 supplémentaires – non encore identifiés) Agence commerciale ouverte du lundi au samedi de 7h à 13h30 <u>Point fort :</u> - l'approche de la transition, très convaincante, et accompagnée d'un planning détaillé (sous forme de diagramme de Gantt)	7 Gestion RH/ Transition : Le candidat fournit une description détaillée de la méthodologie de transition déployée (annexe 14 au contrat), cependant moins spécifiquement appliquée au contexte de la reprise par une SEMOP. Un bilan de la reprise du personnel, du climat social et des projets RH sera réalisé à 1 mois, 6 mois et 1 an. Outils d'exploitation : Reprise du système billettique actuel UBI. Points de vente : ambition de valoriser le titre unitaire au sol (vs. embarqué) ou la Pass 10 voyages par le développement des points de vente (10 dépositaires en centre-ville de Cayenne, 10 dépositaires en périphérie, dans les mairies éloignées ou magasins de proximité) Agence commerciale ouverte du lundi au vendredi de 7h00 à 16h30 et le samedi de 7h00 à 15h

			<p><u>Points forts :</u> - ouverture de l'agence commerciale les après-midis</p> <p><u>Points faibles :</u> - prévoit très explicitement la possibilité de remettre en cause les accords collectifs en cours de négociation avec les organisations salariales. Cela pourrait être très pénalisant pour la réussite de la transition vers la SEMOP.</p>
Qualité de l'information voyageurs	5	4 Amélioration du site web pour permettre l'achat et la recharge en ligne Installation de QR codes aux arrêts Davantage d'information serait souhaitable sur le format et contenu des supports d'information voyageurs Le candidat décrit les principes d'une campagne sur le territoire. Budget communication beaucoup plus conséquent que dans l'offre concurrente (90k€/an, contre 23k).	5 Proposition des supports d'information détaillée et pertinente. Harmonisation de la gamme des plans. Edition Evènementiel « CANAVAL ». Réalisation d'un audit pour vérifier si tous les paramètres de la base de données sont conformes et que les installations QR Code sont bien en place sur les points d'arrêt. Mise en place d'un site internet aux couleurs du réseau. Utilisation de Facebook (cible : 15-25 ans). Achat d'espaces ciblés pour certaines campagnes d'information.
Réorganisation des lignes proposée lors de l'entrée en exploitation du BHNS	5	3 Amplitudes horaires similaires à l'offre concurrente mais fréquences moins élevées, excepté en période de vacances scolaires, où les fréquences habituelles sont maintenues, contrairement au concurrent qui les réduit.	5 L'offre de ZUNEVE présente des courses plus nombreuses sur le réseau restructuré. Nombre de kilomètres commerciaux sur le réseau restructuré supérieur de 19% à l'offre concurrente
Crédibilité et faisabilité technique de l'offre	5	5 L'offre est globalement crédible sur le plan technique. Les statuts de la société MOSAIQUE sont en cours de dépôt au greffe de Cayenne	4 L'offre est globalement crédible sur le plan technique. Cependant le candidat est moins crédible sur les aspects d'implémentation sociale, étant donné : - ses réticences à appliquer les accords collectifs actuellement en discussion ;

			- qu'il ne prévoit pas le transfert de l'intégralité des agents concernés par le transfert. Enfin, l'absence de profil identifié pour le poste de la direction de la SEMOP affecte la crédibilité technique de l'offre.
Pertinence de l'offre en termes de développement durable	5	4 Mesure prises pour la réduction énergétique, gestion des déchets évoquée (sans davantage de détails) Démarche interne de responsabilité sociale et sociétale	4 Mesure prises pour la réduction de la consommation énergétique (en part. véhicules électriques pour TAD et personnel) et la gestion des déchets. Pas d'information sur les aspects sociaux du DD

CHAPITRE 3 : ANALYSE DE L'OFFRE JURIDIQUE

8. SYNTHÈSE DE L'OFFRE JURIDIQUE - MOSAIQUE

Le candidat a remis les trois documents suivants :

- Projet de contrat
- Projet de statuts de la SEMOP
- Projet de pacte d'actionnaires

Le détail de leur analyse est fourni en document annexe de ce rapport.

8.1. Contrat de DSP

Lors de la négociation n°2, il n'a pas été soulevé de point bloquant concernant les modifications du contrat proposé par le candidat.

De manière générale, il peut être relevé que les modifications proposées ont été insérées dans la dernière version du projet de contrat transmise (version V9.) Il semble aussi que les modifications ont été insérées conformément aux échanges lors de la deuxième séance de négociation.

Nous attirons simplement l'attention sur l'ajout suivant sur la période de grâce demandée de 1 an :

- **Article 42 Principes** : le paragraphe suivant a été ajouté : « *L'Annexe 34 au Contrat précise les engagements du Délégitaire au titre de la démarche qualité. Il est précisé que la première année d'exploitation n'entre pas dans le champ d'application du mécanisme incitatif lié à la qualité du service.* » Nous remarquons qu'il n'a pas été tenu compte de la remarque de Calia qui soulignait qu'une année de période de grâce semble beaucoup surtout au vu d'un contrat de 5 ans. Il a été demandé au candidat de justifier cela et de réduire cette période, quitte à avoir des périodes de grâce différentes selon les indicateurs, ou des montants de pénalités progressives.

8.2. Projet de statut

Nous remarquons que la plupart des modifications proposées par le candidat et nos commentaires ont bien été intégrés dans le projet de statuts.

Le capital de la SEMOP est bien indiqué à 1 million d'euros.

8.3. Projet de pacte d'actionnaires

De manière générale, il y a peu de modifications effectuées par le candidat. Le pacte d'actionnaire avait donné lieu à peu de commentaires durant la deuxième séance de négociation.

9. SYNTHÈSE DE L'OFFRE JURIDIQUE - ZUNEVE

Le candidat a remis uniquement le document suivant :

- Projet de contrat

Le détail de son analyse est fourni en document annexe de ce rapport.

9.1. Contrat de DSP

Plusieurs points du contrat ont été discutés durant la séance de négociation n°2. Les modifications proposées ont été insérées dans la dernière version du projet de contrat transmise par le candidat.

Cependant, certains éléments suivants n'ont pas été ajoutés conformément aux négociations ou de nouvelles modifications ont été effectuées, en particulier :

- **En page 5 du contrat** : il a été ajouté en commentaire que les informations nécessaires à la constitution de la SEMOP seront définies en phase de mise au point.
- **Article 3 Durée** : le candidat a pris note que le contrat sera conclu pour une durée de cinq (5) ans avec 6 (six) mois de préparation. Il s'interroge cependant sur cette durée de 6 mois de la période de préparation et il souhaite en discuter durant la phase de mise au point.
- **Article 40.1 Principe et hypothèses de révision** : le candidat a bien pris note que la CACL souhaite que les hypothèses de mise en œuvre du dispositif soient définies de façon limitative. Il a donc supprimé le « notamment ». Par souci de cohérence avec les articles du contrat, il a précisé que cette procédure s'applique également à chaque fois qu'un article du Contrat y fait référence. Le candidat a ajouté deux autres hypothèses de révision :

« • dans l'hypothèse où les informations communiquées par l'Autorité Organisatrice dans le cadre du dossier de consultation des entreprises de la mise en concurrence du présent Contrat, et impactant le niveau des coûts d'exploitation du service (notamment les coûts salariaux), s'avèreraient substantiellement erronées ;

• en cas d'intégration de la ligne 7, dans l'hypothèse où l'application du mécanisme d'ajustement prévu par le Contrat ne suffirait pas à préserver l'équilibre économique de ce dernier ; »

Il convient de vérifier avec la CACL si ces hypothèses de révisions lui conviennent.

- **Article 47.1.5 Indemnité de résiliation** : la CACL considérait que la rédaction proposée serait trop généreuse en cas de mauvaise performance. Toutefois, le candidat indique que l'hypothèse ici visée ne concerne pas le cas de « mauvaises performances », mais celle d'une résiliation pour un motif d'intérêt général. Cela étant, pour tenir compte de la remarque de la CACL, le candidat a plafonné l'indemnité de résiliation (à la moitié du résultat d'exploitation).

9.2. **Projet de statut**

ZUNEVE n'a pas remis dans son offre finale une autre version des statuts ce qui signifie que les modifications proposées par la CACL lors de la dernière réunion de négociation n'ont pas été prises en compte par le candidat.

9.3. **Projet de pacte d'actionnaire**

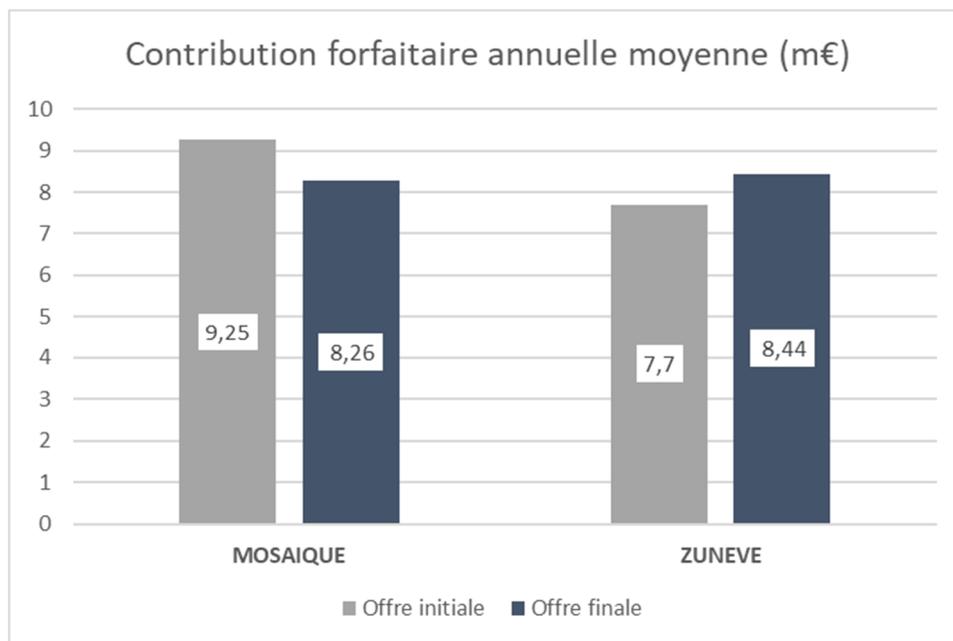
ZUNEVE n'a pas non plus remis une version finale du pacte d'actionnaire.

CHAPITRE 6 : ANALYSE DE L'OFFRE FINANCIERE

10. SYNTHÈSE ET ÉVALUATION DES OFFRES FINANCIÈRES

10.1. Synthèse des offres financières

Le candidat MOSAIQUE propose l'offre économiquement la plus avantageuse, avec un besoin de contribution forfaitaire d'exploitation annuel moyen de 8,26m€ contre 8,4m€ pour le candidat ZUNEVE (+2%).



Note sur les CEP remis par les candidats :

MOSAIQUE a remis les documents suivants :

- 1- « Annexe 5a » : un CEP correspondant au réseau Bus classique qui intègre le réseau 2020 (version renforcée pour la desserte du Larivot) et le réseau restructuré à compter du 1^{er} janvier 2024.
- 2- « Annexe 5b » : coûts directs de roulage et de conduite relatifs au réseau BHNS (lignes A et B uniquement)
- 3- Le candidat a par ailleurs détaillé les coûts de la marche à blanc et les charges fixes liées au BHNS dans son mémoire technique.

ZUNEVE a remis les documents suivants:

- 1- « CEP sans TCSP » : CEP correspondant au réseau bus classique actuel (lignes 1-6, 8 et 9) pour les années 1 à 5.
- 2- « Prévi charges réseau restructuré » : charges prévisionnelles du réseau actuel puis remanié, incluant les 2 lignes du BHNS.
 - a. Années 1 à 3 : relatives à l'exploitation du réseau actuel,
 - b. année 4 comprend 6 mois avec le réseau actuel et 6 mois avec le réseau BHNS et
 - c. l'année 5 concerne l'exploitation en année pleine du BHNS.

10.2. Synthèse des Comptes d'Exploitation Prévisionnels

Les comptes d'exploitation prévisionnels renseignés par les candidats sont présentés ci-dessous.

MOSAIQUE	MOYENNE	TOTAL	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Recettes							
Ventes de titres	1 916 126	9 580 631	1 776 837	1 865 679	1 940 306	1 979 113	2 018 695
Recettes reversées par l'AO	178 905	894 527	174 619	177 353	179 649	180 844	182 062
Contribution forfaitaire d'exploitatio	8 264 320	41 321 600	8 751 252	8 045 457	7 968 534	8 176 487	8 379 870
Recettes annexes	52 000	260 000	52 000	52 000	52 000	52 000	52 000
Recettes d'exploitation	10 411 351	52 056 757	10 754 708	10 140 490	10 140 490	10 388 443	10 632 627
Charges							
Coûts de roulage	2 059 197	10 295 983	2 060 521	2 027 073	2 027 073	2 070 837	2 110 479
Charges de personnel - Conducteurs	3 185 533	15 927 664	3 077 463	3 077 463	3 077 463	3 257 420	3 437 856
Charges de personnel - Autres	3 105 071	15 525 354	3 105 071	3 105 071	3 105 071	3 105 071	3 105 071
Autres charges	1 613 477	8 067 383	1 667 968	1 587 968	1 587 968	1 603 816	1 619 663
Charges exceptionnelles	96 000	480 000	480 000	0	0	0	0
Dépenses d'exploitation	10 059 277	50 296 384	10 391 023	9 797 575	9 797 575	10 037 143	10 273 069
Résultat avant IS	352 075	1 760 373	363 686	342 915	342 915	351 300	359 557
En % des recettes	3,4%	0	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%

ZUNEVE	MOYENNE	TOTAL	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Recettes							
Ventes de titres	1 903 512	9 517 562	1 675 261	1 784 300	1 910 661	2 040 141	2 107 199
Recettes reversées par l'AO	389 384	1 946 921	357 253	373 991	391 224	408 594	415 859
Contribution forfaitaire d'exploitatio	8 438 903	42 194 517	9 280 666	7 989 993	8 287 794	8 283 730	8 352 334
Recettes annexes	89 000	445 000	75 000	100 000	90 000	90 000	90 000
Recettes d'exploitation	10 820 800	54 103 999	11 388 180	10 248 283	10 679 679	10 822 465	10 965 392
Charges							
Coûts de roulage	2 301 694	11 508 469	2 412 973	2 225 794	2 277 079	2 289 901	2 302 722
Charges de personnel - Conducteurs	2 698 536	13 492 679	2 541 910	2 592 730	2 731 020	2 785 668	2 841 351
Charges de personnel - Autres	2 704 526	13 522 629	2 593 603	2 570 891	2 731 054	2 785 681	2 841 402
Autres charges	2 226 370	11 131 851	2 523 452	2 106 327	2 157 443	2 168 023	2 176 606
Charges exceptionnelles	123 600	618 000	510 000	27 000	27 000	27 000	27 000
Dépenses d'exploitation	10 054 726	50 273 628	10 581 937	9 522 741	9 923 596	10 056 272	10 189 081
Résultat avant IS	766 074	3 830 372	806 243	725 542	756 083	766 192	776 311
En % des recettes	7,1%		7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%

Nous présentons ci-dessous une comparaison avec les recettes et charges actuelles de la régie (issues du Budget annexe des transports – Compte Administratif 2017).

COMPARAISON	RCT 2017	MOSAIQUE	ZUNEVE
Recettes			
Ventes de titres	1 276 411	1 776 837	1 675 261
Subventions d'exploitation	7 036 359	8 925 871	9 637 919
Recettes annexes	108 776	52 000	75 000
Recettes d'exploitation	8 421 545	10 754 708	11 388 180
Charges			
Charges à caractère général	2 745 271	3 728 489	4 341 723
Charges de personnel, frais assimilés	6 882 189	6 182 533	5 135 513
Autres charges de gestion courante	10 000		
Charges financières	25 285	0	70 000
Charges exceptionnelles		480 000	510 000
Dotations aux amortissements		0	20 800
Aléas		0	503 902
Dépenses d'exploitation	9 662 745	10 391 023	10 581 937
Résultat	-1 241 200	363 686	806 243

Les deux candidats proposent un niveau de recettes de ventes de titres supérieur d'environ 30% au niveau actuel, et un niveau de dépenses supérieur de 25% environ, dégagant ainsi un résultat positif. On rappelle que cette comparaison ne porte pas sur le même périmètre, puisque les offres portent sur le réseau remanié 2020.

10.3. Evaluation selon les critères financiers quantitatifs

10.3.1. Sous-critère 1 : Somme des montants de la contribution forfaitaire et de la compensation forfaitaire demandées à la Collectivité

La somme de la contribution forfaitaire et de la compensation tarifaire est calculée pour les 5 années du contrat, sur la base des CEP correspondant au réseau bus classique 2020 (hors BHNS).

MOSAIQUE obtient la meilleure note sur ce critère.

En euros

Contribution forfaitaire + compensations tarifaires	Total	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Note sur 30
MOSAIQUE	41 203 231	8 847 871	8 144 810	8 070 183	8 070 183	8 070 183	30,0
ZUNEVE	43 666 437	9 542 919	8 268 983	8 584 018	8 597 324	8 673 193	28,3

La note est déterminée de la façon suivante :

Note offre étudiée = 30 (pondération) x Somme des montant de l'offre la mieux disante / Somme des montants de l'offre étudiée.

De plus, comme vu plus bas dans ce rapport (cf. 12.b sur les ETP et charges de personnel), ZUNEVE indique prendre l'hypothèse que 20 des fonctionnaires de la liste fournie par la CACL ne seront pas détachés. Le coût d'emploi de ces agents restera donc la charge de la CACL et il convient de le prendre en compte afin d'assurer une analyse équitable des offres financières.

Ce coût est estimé de l'ordre de 944 000 euros par an (47,2k€ par agent en moyenne, sur la base du fichier « RCT rémunération nov18 oct19 »). Ceci donne la notation suivante :

En euros

Contribution forfaitaire + comensations tarifaires	Total	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Note sur 30
MOSAIQUE	41 203 231	8 847 871	8 144 810	8 070 183	8 070 183	8 070 183	30,0
ZUNEVE + personnel non repris	48 386 437	10 486 919	9 212 983	9 528 018	9 541 324	9 617 193	25,5

10.3.2. Sous-critère 2 : Coût kilométrique unitaire proposé pour le TCSP

Ce critère évalue la somme de tous les coûts directement liés aux 2 lignes de TCSP (coûts de marche à blanc, charges variables, éventuelles charges fixes supplémentaires) divisé par le nombre de kilomètres commerciaux. Calculé en moyenne sur les 18 mois de TCSP.

Pour chacun des candidats, il a été calculé de la façon suivante :

MOSAIQUE :

Coûts de roulage des lignes BHNS A et B (annexe 5b Offre TCSP)

+ coût de la marche à blanc (mémoire technique section 1.3)

+ charges fixes supplémentaires (mémoire technique section 1.3)

Le tout divisé par le nombre de km commerciaux BHNS.

ZUNEVE :

Coûts de roulage des lignes BHNS A et B, extraits de l'annexe « Prévii charges réseau restructuré TCSP ». Les coûts de marche à blanc y sont inclus.

+ surplus de charges fixes liées à la mise en œuvre du BHNS, obtenu par différence entre les coûts fixes du « CEP sans TCSP » et ceux du « Prévii charges réseau restructuré ».

Le tout divisé par le nombre de km commerciaux BHNS.

ZUNEVE obtient la meilleure note sur ce critère.

Coûts relatifs au TCSP	MOSAIQUE			ZUNEVE			
	2024 (6 mois)	2025 (12 mois)	Total	2024 (6 mois)	2025 (12 mois)	Total	
Charges variables	1 290 401	2 581 346	3 871 747	1 200 250	2 147 045	3 347 295	
Marche à blanc	982 803		982 803	<i>inclus ci-dessus</i>		-	
Charges fixes supplémentaires	506 253	492 816	999 069	421 521	625 085	1 046 607	
Total coût BHNS	2 779 457	3 074 162	5 853 619	1 621 772	2 772 130	4 393 902	-25%
Km commerciaux BHNS	891 996	1 783 992	2 675 988	1 060 345	2 120 689	3 181 034	
Coût moyen € / km			2,19			1,38	-37%
Note sur 10			6,3			10,0	

10.3.3. Sous-critère 3 : Qualité de l'offre financière : cohérence, crédibilité

MOSAIQUE	ZUNEVE
<p>Le cadre de réponse financière a été complété de façon cohérente et crédible. Le candidat a également fourni une note d'accompagnement détaillant les hypothèses utilisées dans le CEP, et expose clairement les évolutions par rapport à l'offre initiale.</p> <p><u>Points forts :</u></p> <ul style="list-style-type: none">- a pris en compte les conséquences du protocole de fin de conflit en incluant une hypothèse de hausse des rémunérations de 4%- Apport en fonds propres à la SEMOP d'un niveau très satisfaisant, permettant de couvrir les risques d'exploitation <p>Notes sur 5 :</p>	<p>Le cadre de réponse financière a été complété de façon cohérente et crédible. Le candidat également fourni une note d'accompagnement détaillant très bien les hypothèses utilisées dans le CEP.</p> <p><u>Points forts :</u></p> <ul style="list-style-type: none">- les hypothèses utilisés pour la confection des CEP sont détaillées avec grande précision (<i>pondération faible de ce point fort comparé aux points faibles très importants ci-dessous</i>) <p><u>Points faibles :</u></p> <ul style="list-style-type: none">- les conséquences financières du protocole de fin de conflit n'ont pas été incluses. Le candidat fait mention d'une « indemnité différentielle » à calculer lors de la mise au point du contrat- apport en fonds propres à la SEMOP jugé insuffisant
5	2,5

11. RECETTES

Les recettes du contrat sont composées :

- des recettes de la vente de titres de transport
- des recettes annexes
- des recettes versées par la CACL

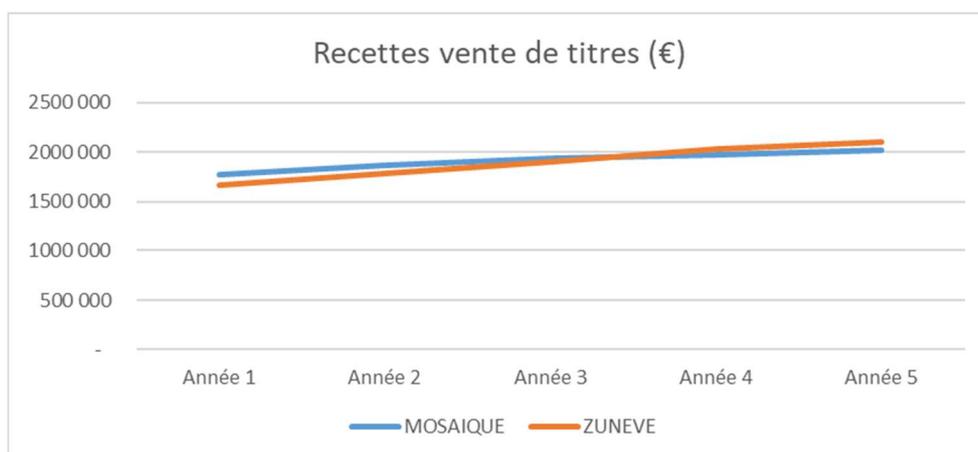
Le candidat prend le risque commercial sur ces deux premières catégories.

11.1. Vente de titres

Les deux candidats projettent les recettes issues de la vente des titres à des niveaux similaires (moins de 1% d'écart sur les 5 années).

MOSAIQUE a amélioré son offre par rapport à l'offre initiale : le candidat part d'un niveau plus élevé en année 1 (1,8m€ contre 1,65m€ dans l'offre initiale) et affiche une progression plus ambitieuse (De 5% à 2% par an, contre 1% par an dans l'offre initiale).

ZUNEVE n'a pas modifié son offre par rapport à l'offre initiale.

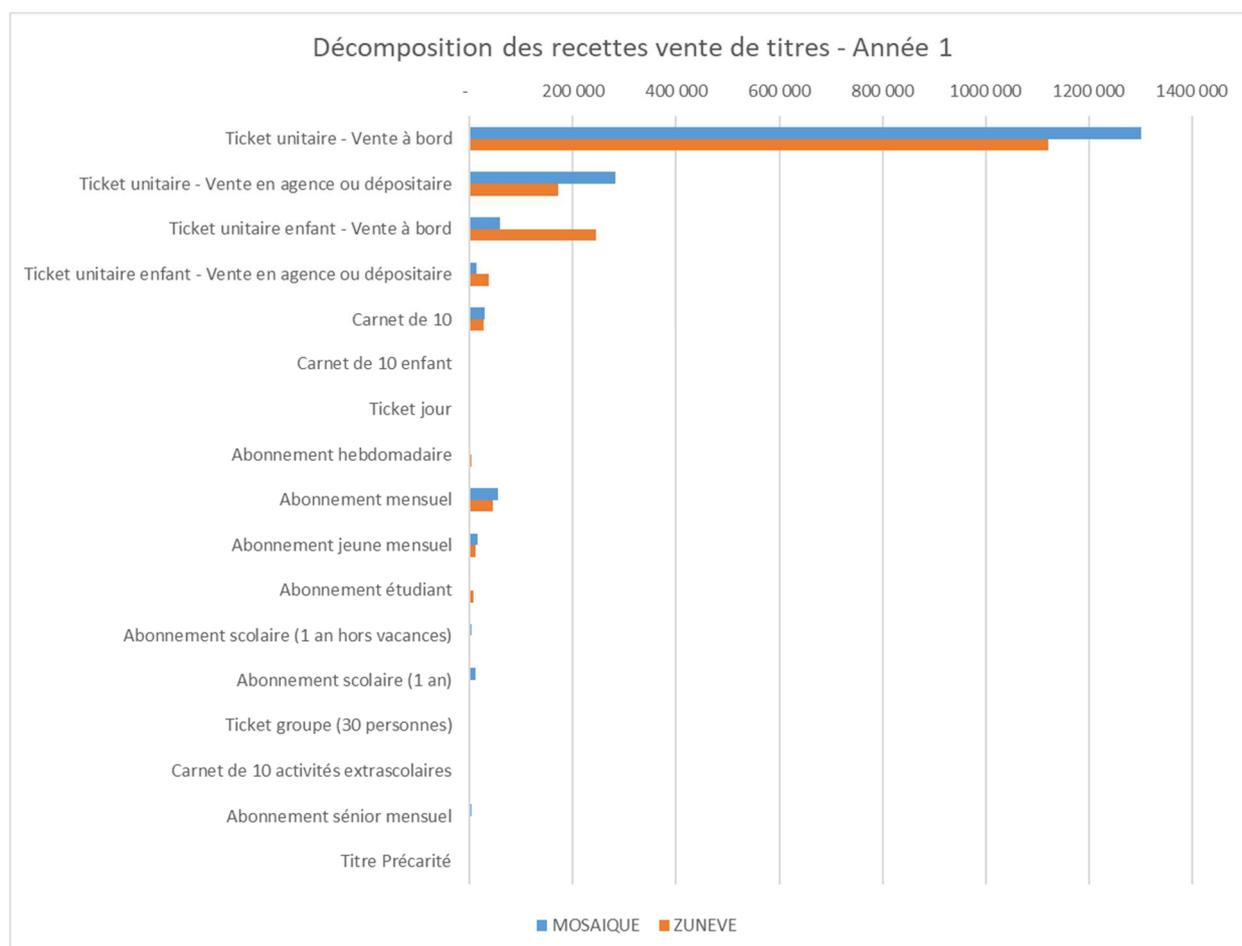


Recettes vente de titres (€)	Total	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MOSAIQUE	9 580 631	1 776 837	1 865 679	1 940 306	1 979 113	2 018 695
ZUNEVE	9 517 562	1 675 261	1 784 300	1 910 661	2 040 141	2 107 199
		-6%	-4%	-2%	3%	4%

Evolution

MOSAIQUE	13,61%		5,00%	4,00%	2,00%	2,00%
ZUNEVE	25,78%		6,51%	7,08%	6,78%	3,29%

La décomposition des recettes par type de titre (ci-dessous) dégage des différences entre les candidats : ZUNEVE mise davantage sur les ventes de tickets tarif enfant, qui représentent 17% du total des ventes, contre 4% chez MOSAIQUE.



	MOZAIQUE	ZUNEVE
Part des ventes réalisées à bord	80%	85%

11.2. Recettes annexes

Ces recettes représentent moins de 1% du montant total des recettes. Le candidat ZUNEVE a pris des hypothèses plus agressives que le candidat MOSAIQUE sur les recettes annexes.

MOSAIQUE a cependant augmenté ses recettes publicitaires de 33 600€ (offre initiale) à 50 000€ (offre finale), réduisant ainsi l'écart avec ZUNEVE.

ZUNEVE prévoit d'instaurer, à partir de l'année 3, un service de transport à la demande générant un volume d'environ 10k€ par an.

Recettes annexes	MOSAIQUE	ZUNEVE
Recettes publicitaires	50 000	50 000
Produit des amendes	2 000	30 000
Transport à la demande		10 000
Total recettes annexes	52 000	90 000

< à partir année 3

11.3. Recettes versées par l'Autorité Organisatrice

Les recettes versées par l'Autorité Organisatrice sont constituées de :

- La contribution forfaitaire d'exploitation
- Les compensations tarifaires pour les titres vendus directement par la CACL
- Les versements à l'euro l'euro

RECETTES VERSEES PAR L'AUTORITE ORGANISATRICE	Total	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Contribution forfaitaire d'exploitation						
MOSAIQUE	41 321 600	8 751 252	8 045 457	7 968 534	8 176 487	8 379 870
ZUNEVE	42 194 517	9 280 666	7 989 993	8 287 794	8 283 730	8 352 334
Compensations tarifaires						
MOSAIQUE	504 527	96 619	99 353	101 649	102 844	104 062
ZUNEVE	1 471 921	262 253	278 991	296 224	313 594	320 859
Reversements à l'euro-l'euro (TS et CFE)						
MOSAIQUE	390 000	78 000	78 000	78 000	78 000	78 000
ZUNEVE	475 000	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000
Total						
MOSAIQUE	42 216 127	8 925 871	8 222 810	8 148 183	8 357 330	8 561 932
ZUNEVE	44 141 437	9 637 919	8 363 983	8 679 018	8 692 324	8 768 193

12. CHARGES

Les charges d'exploitation du contrat sont constituées de :

- Charges de personnel
- Coûts de roulage
- Autres charges (achats, services extérieurs, frais généraux)
- Dotation aux amortissements

12.1. Charges de personnel

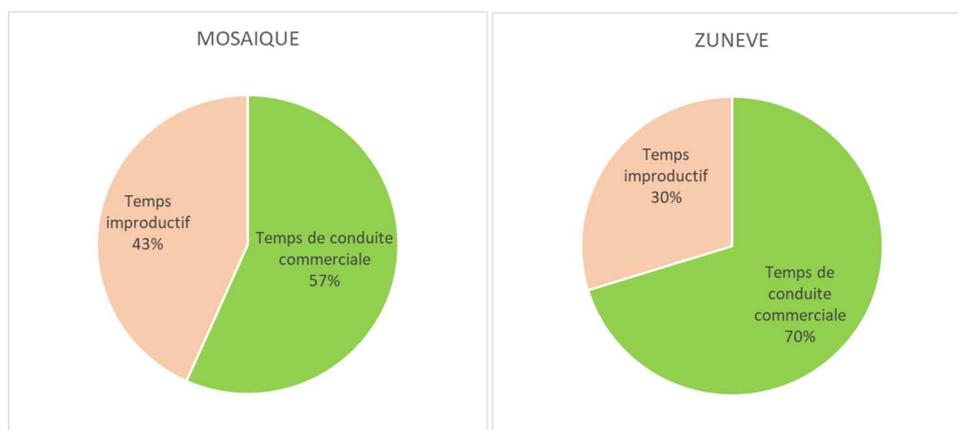
a. Les conducteurs-receveurs : productivité, ETP et coût unitaire

Productivité

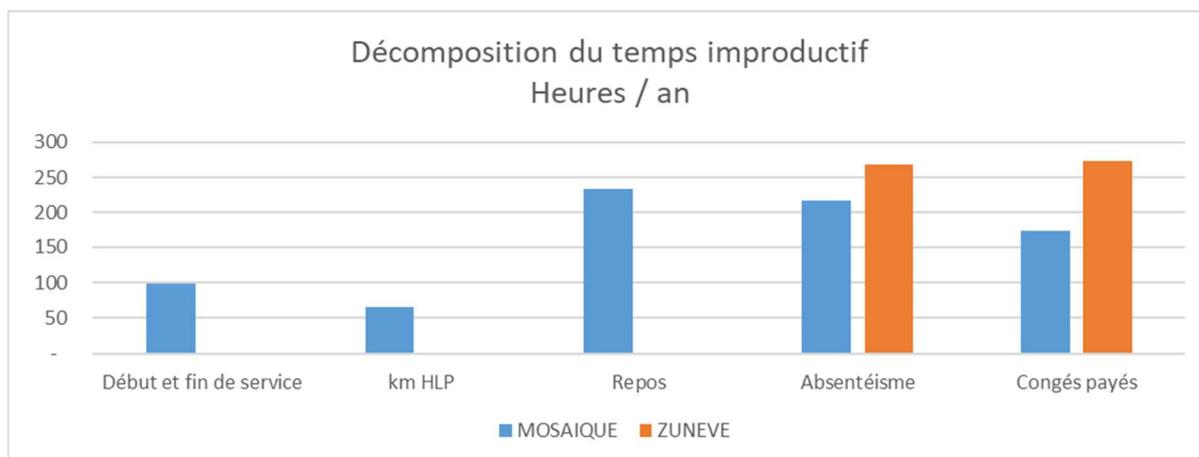
ZUNEVE propose une meilleure optimisation du temps des conducteurs-receveurs, avec un coefficient de productivité de 70% contre 57% pour MOSAIQUE. Les deux candidats ont amélioré leurs offres sur ce point par rapport à leurs offres initiales.

Par rapport à leurs offres initiales :

- ZUNEVE présente un taux de productivité amélioré par rapport à son offre initiale (70% contre 64%). Cette baisse est atteinte notamment en retirant les temps improductifs liés aux débuts et fin de service, ainsi qu'aux kilomètres haut-le-pied, mais sans que cela soit justifié par le candidat ;
- ZUNEVE a amélioré son taux d'absentéisme en le faisant progressivement passer de 14% (année 1) à 12% (année 5)
- MOSAIQUE a amélioré son taux d'absentéisme en l'abaissant à 10% (contre 11% dans l'offre initiale) pour les 5 années du contrat.



Le graphique et le tableau ci-dessous présentent la décomposition des temps improductifs tels que renseignés par les candidats :



Décomposition des heures conducteurs-receveurs (h)	MOSAIQUE	ZUNEVE
Temps mis à disposition par an	1 820	1 820
Temps improductif	789	542
Temps de prise et fin de service (caisse, vérification)	99 12%	0%
HLP début et fin de service (A/R dépôt/terminus)	65 8%	0%
"Estimation des temps de battement" (intitulé MOS)	233 30%	- 0%
Absentéisme (syndicat , formation)	217 28%	269 50%
Congés payés	175 22%	273 50%
Temps de conduite commerciale	1 031	1 278
Coefficient d'improductivité	43,3%	29,8%

Taux d'absentéisme des conducteurs retenu par les candidats :

- Pour rappel : taux d'absentéisme actuel : 12,63% en 2017 et 12,95% en 2018
- MOSAIQUE : 10% (hypothèse représentant une amélioration)
- ZUNEVE : 14% (année 1), descendant progressivement à 12% (année 5) (hypothèses prudentes).

Nombre d'ETP

Malgré ces hypothèses de productivité moins bonnes chez MOSAIQUE, le besoin en effectifs conducteurs est moindre de 6 ETP chez ce candidat du fait d'un nombre d'heures commerciales inférieur :

ETP conducteurs (année 1)	MOSAIQUE	ZUNEVE
Nombre d'heures annuelles commerciales	66 304	89 679
Temps de conduite effectif	1 031	1 278
Nombre d'ETP conducteurs	64	70

Coût unitaire

MOSAIQUE calcule un taux unitaire significativement plus élevé, qui lui laissera donc davantage de marge de manœuvre.

Suite aux séances de négociation, MOSAIQUE a pris en compte les exonérations dans le cadre de la LODEOM.

Cout unitaire conducteur (année 1)	MOSAIQUE	ZUNEVE
Salaire de base	22 145	25 800
Primes et indemnités	14 624	5 400
Charges sociales	11 092	4 239
Autres		874
Coût annuel par ETP	47 861	36 313

b. Ensemble du personnel : ETP et charges

Pour rappel, le personnel actuel de la régie concerné par le transfert (hors retraités et agents conservés) est composé de 124 agents répartis comme suit:

- 55 agents titulaires ;
- 69 agents non titulaires ;

Approche du candidat MOSAIQUE

MOSAIQUE prévoit dans son offre le transfert de l'ensemble des personnels.

Le candidat prévoit en effet la reprise de 125 effectifs (dont 52 conducteurs), pour un besoin de 139,3 en année 1, puis 190 (dont 101 conducteurs) en année 5.

Le candidat détaille de la sorte :

- Agents en contrat de droit privé (75 agents, dont 59 CDO et 16 CDD) : conformément au code du travail, tous les contrats de travail subsistent entre le nouvel employeur et le personnel de l'entreprise. Les contrats feront l'objet d'un avenant.

Le candidat fait remarquer que le transfert intervient par le seul effet de la loi et, par suite, ce transfert s'impose au salariés (de sorte que s'il ne se présente pas au sein du nouvel organisme, il est réputé démissionnaire).

- Agents de droit public (70 agents, dont 2 contractuels et 68 titulaires) :
 - Les agents contractuels (tous en CDI) se verront proposer un CDI de droit privé ;
 - Les agents titulaires seront détachés, via la conclusion d'un contrat de droit privé à durée indéterminée. Détachement prononcé pour une durée de 5 ans, calée sur le début d'exécution du contrat de DSP (soit au 1^{er} juillet 2020).

En l'absence de précisions réglementaires (actuellement en cours de débat), le candidat propose de respecter les obligations les plus contraignantes :

- Saisine de la commission administrative paritaire de la CACL pour avis sur le projet d'office de l'ensemble des agents titulaires de la régie (ainsi que les 2 contractuels)
- Envoi d'une lettre à chacun des agents concernés pour les informer de l'application de ce régime et les inviter à exprimer leurs éventuelles observations

En sus, des recrutements de nouveaux agents sont prévus.

De plus, MOSAIQUE a **recalculé les coûts unitaires du personnel pour y inclure l'impact du protocole de fin de conflit. MOSAIQUE a pris l'hypothèse que le protocole impactera les rémunérations à hauteur de 4%.**

Cela représente un surcoût de 361 941 € en année 1, et 459 820 € en année 5. Cela prend en compte la diminution des exonérations LODEOM issues du barème de « compétitivité ».

Le candidat se prévoit cependant la possibilité de revoir ce surcoût dans son annexe 14 « Méthode préventive conflits internes » : « Conformément à la lettre du 5 décembre 2019 de demande d'offre

finale que la CACL a adressée au Groupement MOSAIQUE, l'offre finale prend en compte l'hypothèse de signature du protocole d'accord du 2 décembre 2019 transmis en annexe. Si l'hypothèse se réalise, c'est-à-dire que cet accord est ratifié après la mise en place du comité social et environnemental de la SEMOP, les Parties se rapprocheront en vue de déterminer le surcoût induit qui, le cas échéant, appellera la signature d'un avenant au contrat de concession. ».

Approche du candidat ZUNEVE

Le candidat émet des commentaires sur les projets d'accord collectifs. D'une façon générale, **le candidat est très explicite sur le fait qu'il ne s'engage pas à devoir respecter l'accord collectif.**

Le candidat insiste sur le fait que « le projet d'accord collectif constitue un document de travail destiné uniquement à synthétiser les échanges intervenus entre la CACL et ses partenaires sociaux, et qui ne sera donc pas (automatiquement) applicable à la SEMOP ». Il ajoute que « la SEMOP sera libre de conclure ses propres accords collectifs, lesquels pourront ne pas reprendre tout ou partie du contenu du projet d'accord collectif en matière de dialogue social ».

L'offre finale repose sur l'hypothèse que cet accord collectif « n'aura donc aucune force obligatoire à l'égard de notre Groupement et/ou de la SEMOP, lesquels ne seront tenus ni de le signer, ni d'en reprendre le contenu dans leur(s) propre(s) accord(s) collectif(s) ultérieur(s) ».

En revanche, **le candidat indique que son offre prend en compte l'accord de fin de conflit** conformément à la demande de la CACL, mais se garde la possibilité de revaloriser son offre finale si besoin.

Extrait de l'offre de ZUNEVE :

En tout état de cause, compte tenu des incertitudes actuelles sur les modalités de calcul des rémunérations, tant des agents de droit privé que des personnels titulaires de la Fonction Publique Territoriale, nous partons de l'hypothèse que nous pourrions revaloriser notre offre finale dans l'hypothèse où des décisions et/ou informations, portées à notre connaissance après sa remise, devraient entraîner une réévaluation de nos calculs de la masse salariale ;

Le candidat ne propose pas de reprendre l'ensemble du personnel concerné par le transfert.

Le candidat comprend que le nombre de fonctionnaires détachés au sein de la SEMOP dépendra de ses besoins, « la CACL acceptant de gérer la carrière de ceux qui ne seront pas détachés ».

A cet égard, le candidat identifie 11 types de postes – occupés par 20 fonctionnaires – qui ne répondent pas à ses besoins. Il ne les inclut donc pas dans le plan de restructuration, générant ainsi une économie d'environ 1,1M€ sur le projet PSE envisagé initialement.

Ceci étant, si ces personnels ne sont effectivement pas transférés, leur coût serait dès lors supporté en direct par la CACL. Cela doit donc être pris en compte dans l'évaluation financière de l'offre (cf. 10.3 ci-dessus).

Chef de secteur	3
Agent entretien réseau espace vert	4
Chef espace vert	1
Contrôleur de gestion	1
Agent Assurance	1
Agent qualité	1
RH de proximité	1
Comptable	2
Vagmestres	3
Agents développement réseau	2
Superviseur	1

Comparaison chiffrée des offres (ETP, coût de personnel)

MOSAIQUE prévoit d'employer 11 ETP de plus que ZUNEVE sur le personnel hors conduite, et 6 conducteurs de moins. Au global, les charges de personnel de MOSAIQUE sont supérieures à celles de ZUNEVE de 1m€.

Personnel : ETP et coûts unitaires	MOSAIQUE		ZUNEVE	
	Offre initiale	Offre finale	Offre initiale	Offre finale
Conducteurs-receveurs	58	64	63	70
Direction	3	2	1	1
Responsable administratif et financier			1	1
Responsable RH			1	1
Secretariat, administration, comptabilité	12	10	7,5	6,5
Responsable QSE			1	1
Responsable Marketing et commercial			1	1
Marketing et commercial	14	12	17,5	17,5
Contrôleurs	8	9	9	9
Techniciens de maintenance (MOSAIQUE: atelier/lavage)	16	15	14	14
Techniciens de maintenance (Mosaïque: site/infra)	11	9		
Cadre de maintenance	4	4	1	1
Responsable exploitation			1	1
Opérateurs mouvement et régulation	15	14	10	10
ETP hors conduite	83	75	65	64
TOTAL ETP	141	139	128	134

Charges personnel - conducteurs	2 854 406 €	3 077 463 €	2 287 656 €	2 541 910 €
Charges personnel - hors conduite (excl. maintenance)	3 853 228 €	3 105 071 €	2 436 467 €	2 593 603 €
Total charges personnel	6 707 635 €	6 182 534 €	4 724 123 €	5 135 513 €

12.2. Coûts de roulage

Les coûts de roulage annuels sont présentés ci-dessous. Ils sont supérieurs de 12% chez ZUNEVE. ZUNEVE inclut en année 1 une provision de 200k€ pour remise en état du parc en l'absence d'information sur l'état du parc à ce jour.

<i>Moyenne / an</i>		
Coûts de roulage	MOSAIQUE	ZUNEVE
Coût carburant	807 215	828 262
Coût lubrifiant	24 216	38 464
Coût entretien-maintenance hors personnel	500 547	745 177
Coût personnel entretien maintenance	730 529	689 791
Coûts de roulage TOTAL tous véhicules	2 062 508	2 301 694
		+12%
Km (commerciaux+HLP) par an	1 354 452	1 282 139
Coût de roulage / km	1,52	1,80
		+18%

12.3. Autres charges d'exploitation

Une comparaison des charges d'exploitation – hors coûts de roulage et frais de personnel – des deux candidats est présentée dans le tableau ci-dessous.

Au global, ZUNEVE prévoit des charges supérieures de 7% à celles prévues par MOSAIQUE (au stade des offres initiales, elles étaient inférieures de 19%).

MOSAIQUE a réalisé un important travail d'optimisation des coûts entre son offre initiale et son offre finale.

Les différences les plus significatives en valeur portent sur :

- **Les frais d'entretien-réparations** : +183k€ pour ZUNEVE. Ceci comprend principalement un forfait de 160k€ pour le gardiennage.
- **Les frais de locations** : +162k€ pour ZUNEVE. Ceci comprend notamment la location de la gare routière et de l'agence commerciale (100k€) ainsi que la mise à disposition de 2 dépôts (48k€)
- **Budget marketing** : MOSAIQUE prévoit un budget marketing très supérieur à celui de ZUNEVE.

Le budget de ZUNEVE comprend la communication commerciale (20k€), la réalisation d'une enquête « origine-destination » et d'une enquête sur les temps de parcours par bus labo sur la durée du contrat. Il contient également la rémunération des dépositaires des titres.

Le budget de MOSAIQUE est conséquent. Il comprend notamment 150k€ en année 1 pour réaliser toutes les études réseaux du point « zéro ».

BUDGET MARKETING	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
MOSAIQUE						
Budget marketing	240 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	920 000 €
publicité - communication	90000	90000	90000	90000	90000	450 000 €
études - enquêtes	150000	80000	80000	80000	80000	470 000 €
commissions dépositaires						
ZUNEVE						
Budget marketing	43 480 €	43 968 €	44 510 €	45 086 €	45 422 €	222 466 €
publicité - communication	23000	23000	23000	23000	23000	115 000 €
études - enquêtes	14000	14000	14000	14000	14000	70 000 €
commissions dépositaires	6480	6968	7510	8086	8422	37 466 €

- **La sous-traitance** : ZUNEVE fait appel à la sous-traitance pour renforcer les lignes urbaines en périodes de forte fréquentation, ainsi que pour l'assistance technique des chefs de site. MOSAIQUE ne prévoit pas d'avoir recours à de l'affrètement dans un premier temps, mais probablement lors de l'intégration de la ligne 7 et des lignes du TCSP.
- **Restructuration** : ZUNEVE inclut une provision de 400k€ la première année en frais de restructuration (PSE – Plan de Sauvegarde de l'Emploi). Pour rappel ceci inclut une économie due au non transfert de 20 fonctionnaires.

- **Assistance technique** : 120k€/an pour MOSAIQUE – le candidat inclut dans cette catégorie un budget pour les « missions d'assistance pluridisciplinaires réalisées par le groupement ». Dans ce poste ZUNEVE inclut 110k€ en année 1 pour l'« Accompagnement recrut. et org. début exploitation ».
- **Voyages, déplacement** : 110k€/an pour MOSAIQUE – ce montant a été diminué suite aux négociations (160k€ dans l'offre initiale). Interrogé sur les raisons de ce montant élevé, le candidat a précisé que ce poste est à la fois lié aux besoins d'expertise que nécessite le fonctionnement en SEMOP et de professionnalisation des équipes. Il couvre les frais liés aux assistances techniques pluridisciplinaires (juridique, « métiers »,...), aux déplacements de représentation de la Direction et aux relations avec les fournisseurs.

A noter que ZUNEVE inclut une provision pour des pénalités, correspondant à :

- 2 mois de grève la première année, service minimum assuré 33%
- 2 semaines de grève par an ensuite.

Ci-dessous un tableau récapitulatif des charges supplémentaires intégrées par les candidats pour la première année :

Charges ponctuelles (€)	Année 1
MOSAIQUE	
<i>audits d'intégration et d'adaptation (état des lieux des organisations, des équipements et des outils)</i>	480 000
ZUNEVE	
<i>montage offre et mise en route projet</i>	100 000
<i>frais de recrutement et organisation transition</i>	100 000
<i>Accompagnement recrut. et org. début exploitation</i>	110 000
<i>Restructuration PSE</i>	400 000
<i>Pénalités</i>	110 000

€/an - Moyenne années 1 à 5

AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	MOSAIQUE	ZUNEVE	Différence	
Achats				
Carburant véhicules de service	30 368	2 302	- 28 066	-92%
Fournitures matériel immobilier	20 000	20 000	-	-
Consommations Dépôt de bus	12 600	8 400	- 4 200	-33%
Consommations Gare urbaine	-	8 400	8 400	-
Consommations Agence commerciale	4 800	2 400	- 2 400	-50%
Consommations Cabines multifonctionnelles bout de	-	2 400	2 400	-
Fournitures outillage	36 000	20 000	- 16 000	-44%
Supports billettique	31 000	36 792	5 792	+19%
Supports magnétiques	-	17 086	17 086	-
Fournitures, imprimés	60 000	2 400	- 57 600	-96%
Fournitures informatique	30 000	12 000	- 18 000	-60%
Autres (à définir)	50 000	7 200	- 42 800	-86%
Sous-total Achats	274 768	139 380	- 135 388	-49%
Services extérieurs				
Entretien réparations	31 000	214 200	183 200	+591%
Locations	42 000	204 400	162 400	+387%
Assurances	121 220	144 920	23 700	+20%
Entretien des systèmes et équipements	96 000	80 800	- 15 200	-16%
Budget marketing	184 000	44 493	- 139 507	-76%
Sous-traitance - lignes urbaines	-	186 500	186 500	-
Sous-traitance - assistance technique chefs de site	-	120 000	120 000	-
Personnel mis à disposition	-	-	-	-
Intérim	-	-	-	-
Sous-total Services extérieurs	474 220	995 313	521 093	+110%
Frais généraux				
Fournitures	55 000	63 000	8 000	+15%
Assurances	42 000	30 000	- 12 000	-29%
Honoraires	95 000	222 080	127 080	+134%
Assistance technique	120 000	22 000	- 98 000	-82%
Voyages, déplacements	110 000	30 000	- 80 000	-73%
Contrôle qualité et audits	45 000	10 000	- 35 000	-78%
Frais et commissions bancaires	30 000	5 000	- 25 000	-83%
Transport de fonds	55 000	24 000	- 31 000	-56%
Cotisations professionnelles		12 000	12 000	-
Frais d'actes et contentieux		4 000	4 000	-
Sous-total Frais généraux	552 000	422 080	- 129 920	-24%
Impôts, taxes et autres (hors montants remboursés à l'euro-l'euro)				
Redevance SACEM		5 000	5 000	-
Taxe radio	105 000	-	- 105 000	-100%
Formations	137 900	-	- 137 900	-100%
Charges financières - Financement affacturage		70 000	70 000	-
Pénalités		43 600	43 600	-
Restructuration PSE		80 000	80 000	-
Charges exceptionnelles - audits d'intégration (états de	96 000	-	- 96 000	-100%
Sous-total Impôts taxes et autres	338 900	198 600	- 140 300	-41%
TOTAL AUTRES CHARGES FIXES	1 639 888	1 755 374	115 486	+7%

12.4. Charges d'investissement

Aucun véhicule de transport de voyageurs ne sera mis à disposition par les candidats. Les deux candidats proposent d'utiliser des véhicules présents au parc actuel de la RCT.

MOSAIQUE : Si aucun investissement en matériel roulant n'est prévu, le candidat a néanmoins inscrit dans le poste « Autres charges » du CEP un montant récurrent de 50 000 euros pouvant être mobilisé sous forme d'investissement pour des compléments d'équipements par exemple.

ZUNEVE : le candidat prévoit un coût d'investissement pour le déploiement d'une nouvelle infrastructure informatique (104k€, amortis sur les 5 années du contrat).

12.5. Indexation

Les deux candidats s'engagent sur une pondération de la part fixe à 10%.

Pour rappel la pondération des différents indices est calculée automatiquement à partir de la structure de charges présentées dans le CEP.

Pondération des indices d'indexation	MOSAIQUE	ZUNEVE
Charges fixes		
Part fixe - engagement du candidat	10%	10%
Personnel charges fixes	55%	53%
Charges fixes hors personnel et reversements à l'€ l'€	35%	37%
Charges variables		
Part fixe - engagement du candidat	10%	10%
Personnel charges variables	55%	50%
Charges de Gazole	14%	14%
Autres charges variables	21%	26%

13. COÛTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU TCSP

Il était demandé aux candidats de chiffrer les coûts de la mise en œuvre du TCSP, ainsi que du réseau de bus classiques restructuré qui en découlera (lignes 101-102-103-202-301-302-303).

13.1. Coûts directement liés au TCSP (lignes A et B)

Les coûts liés directement à la mise en œuvre du TCSP relèvent de trois catégories :

- Les charges variables : coûts de roulage et personnel de conduite
- Les charges fixes supplémentaires concernant les frais généraux, de structure et de communication inhérents au réseau BHNS
- Les coûts de pré-exploitation relatifs à la marche à blanc

Ces coûts sont présentés ci-dessous :

Coûts relatifs au TCSP	MOSAIQUE			ZUNEVE			
	2024 (6 mois)	2025 (12 mois)	Total	2024 (6 mois)	2025 (12 mois)	Total	
Charges variables	1 290 401	2 581 346	3 871 747	1 200 250	2 147 045	3 347 295	
Marche à blanc	982 803		982 803	<i>inclus ci-dessus</i>		-	
Charges fixes supplémentaires	506 253	492 816	999 069	421 521	625 085	1 046 607	
Total coût BHNS	2 779 457	3 074 162	5 853 619	1 621 772	2 772 130	4 393 902	-25%
Km commerciaux BHNS	891 996	1 783 992	2 675 988	1 060 345	2 120 689	3 181 034	
Coût moyen € / km			2,19			1,38	-37%

ZUNEVE calcule un coût total du TCSP inférieur de 25% à celui calculé par MOSAIQUE, ce qui, rapporté au km commercial, représente une différence de 37%.

Le détail des charges fixes supplémentaires est présenté ci-dessous :

MOSAIQUE :

Budget BHNS complémentaire "charges fixes"			
Poste charge	Quantité	Année 4	Année 5
Location	2 VL	7 000	8 400
Entretien réparations	2 VL	1 167	1 400
Carburant	2 VL	5 061	6 074
Assurance	2 VL	1 500	1 800
Assurance	13 Bus	37 917	45 500
Mécaniciens & laveurs (*)	6 agents	0	0
Superviseurs	3 agents	74 848	149 695
Régulateurs	4 agents	99 797	199 593
Chef secteur	1 agent	24 949	49 898
Formation	14 agents	6 895	13 790
Budget communication lancement		230 000	0
		489 133	476 151
Marge d'exploitation	3,50%	17 120	16 665
Total coûts "charges fixes"		506 253	492 816
<i>(*) inclus dans les coûts de roulage kilométriques</i>			

ZUNEVE : les charges fixes relatives au TCSP ont été déduite par différence entre les charges fixes du fichier « CEP sans TCSP » et celles du fichier « Prévi charges réseau restructuré TCSP ».

OFFRE DE ZUNEVE	Sans TCSP		Avec TCSP		Différence	
	"CEP sans TCSP"		"Prévi charges réseau restructuré TCSP"			
	Année 4	Année 5	Année 4	Année 5	Année 4	Année 5
Source						
Charges fixes	4 501 834	4 559 814	4 685 462	4 822 994	183 629	263 180
Charges de personnel fixes	2 785 681	2 841 402	2 785 681	2 841 402	-	-
Dotations aux amortissements et frais financiers assimilables	20 800	20 800	20 800	20 800	-	-
Frais généraux	356 000	356 000	378 000	368 000	22 000	12 000
Autres achats	136 367	138 290	206 122	255 979	69 755	117 689
Autres services extérieurs	1 005 986	1 006 322	1 092 860	1 129 813	86 874	123 491
Impôts, taxes et versements assimilés	100 000	100 000	100 000	100 000	-	-
Autres charges financières	70 000	70 000	70 000	70 000	-	-
Charges exceptionnelles	27 000	27 000	32 000	37 000	5 000	10 000
Aléas	478 870	485 194	533 134	583 920	54 264	98 726
TOTAL CHARGES FIXES	9 482 537	9 604 822	9 904 059	10 229 907	421 521	625 085

13.2. Estimation des coûts du réseau restructuré avec TCSP (toutes lignes)

Les candidats ont remis leur estimation des coûts totaux du réseau restructuré après l'arrivée du TCSP, c'est-à-dire incluant les lignes de bus classiques 101-102-103-202-301-302-303 et les lignes BHNS A et B.

Ces coûts sont présentés ci-dessous :

COÛTS DU RESEAU AVEC BHNS	MOSAIQUE		ZUNEVE			
	2024 *	2025	2024 *	2025		
Charges variables	6 618 658	8 129 681	5 977 218	6 855 413		
Charges fixes	6 197 942	5 217 550	4 685 462	4 822 994		
Aléas	-	-	533 134	583 920		
Coût réseau restructuré (hors marge du délégataire)	12 816 600	13 347 231	11 195 815	12 262 326	-13%	-8%
Marge du délégataire **	448 581	467 153	853 014	934 272		
Coût réseau restructuré	13 265 181	13 814 384	12 048 829	13 196 599	-9%	-4%

* l'année 2024 comprend 6 mois de réseau sans BHNS, et 6 mois de réseau restructuré, avec BHNS

* la marge du délégataire pour MOSAIQUE a été calculée par application du taux de 3,5% des charges, conformément au reste de leur offre

Le coût du réseau restructuré avec TCSP est inférieur chez ZUNEVE, mais l'écart se réduit une fois que la marge des candidats est appliquée (3,5% des coûts pour MOSAIQUE, 8% des coûts (hors aléas) pour ZUNEVE.

14. CONDITIONS FINANCIERES DE LA SEMOP

Les candidats proposent les niveaux et répartition du capital social suivants :

Capital SEMOP	MOZAIQUE	ZUNEVE
Capital social (€)	1 000 000	300 000
Opérateur	62,50%	66,00%
CACL	37,50%	34,00%

Le candidat MOSAIQUE propose la mise en place d'un capital de 1,000,000 € entièrement libéré au lancement du projet et s'engage à réaliser un apport en compte courant de 500 000 € dès le début du contrat. Ces conditions financières sont pleinement satisfaisantes car elles permettent de faire face au besoin en fonds de roulement, et à d'éventuelles pertes opérationnelles.

Le candidat ZUNEVE propose un niveau de capitalisation sensiblement plus bas, exposant ainsi la SEMOP et la CACL à davantage de risque financier. En effet, un capital de 300 000 € représenterait moins de 3% du chiffre d'affaire annuel de 10m€.

CHAPITRE 7 : CONCLUSIONS

15. PROPOSITION DE NOTATION

Une proposition de notation des offres finales pour chaque critère et sous-critère est présentée ci-dessous :

NOTATION DES OFFRES	Note max	MOSAIQUE	ZUNEVE
CRITERE FINANCIER			
1 Somme des montants de la contribution forfaitaire et de la compensation forfaitaire demandées à la Collectivité	30	30,0	25,5
2 Coût kilométrique unitaire proposé pour le TCSP	10	6,3	10,0
3 Qualité de l'offre financière : cohérence, crédibilité.	5	5,0	2,5
Total	45	41,3	38,0
CRITERE TECHNIQUE			
1 Moyens humains et support technique apportés par le candidat	15	15	13
2 Pertinence des dessertes : arrêts, horaires, fréquence	10	8	10
3 Qualité et continuité du service public de transport de voyageurs	10	9	7
4 Qualité de l'information voyageurs	5	4	5
5 Réorganisation des lignes proposée lors de l'entrée en exploitatic	5	3	5
6 Crédibilité et faisabilité technique de l'offre	5	5	4
7 Pertinence de l'offre en termes de développement durable	5	4	4
Total	55	48	48
NOTE GLOBALE	100	89,3	86,0
CLASSEMENT		1	2

L'offre de MOSAIQUE arrive en première position.

16. CONCLUSION

La présente analyse conclut de retenir le candidat MOSAIQUE et d'engager avec lui la finalisation contractuelle.