



**MÉTROPOLE**  
EUROPÉENNE DE LILLE

**CONCESSION DE SERVICE PUBLIC  
DE TRANSPORTS URBAINS DE PERSONNES DE LA MÉTROPOLE  
EUROPÉENNE DE LILLE.  
23TR07**

**RAPPORT DE L'EXÉCUTIF RELATIF AU CHOIX DU  
CONCESSIONNAIRE ET À LA PRÉSENTATION DE  
L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE DU CONTRAT  
EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.1411-5 DU CODE  
GÉNÉRAL DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

Le présent rapport a pour objet, conformément aux dispositions de l'article L. 1411-5 du code général des collectivités territoriales (CGCT), de soumettre à l'approbation de l'assemblée délibérante de la Métropole Européenne de Lille (ci-après dénommée MEL) :

- Le choix de l'attributaire de la concession de service public urbain de personnes de la Métropole Européenne de Lille.
- L'économie générale du contrat de concession.

## Table des matières

<b>I. Objet de la concession et cadre juridique</b> .....	5
1.1 <b>Objet de la concession</b> .....	5
1.2 <b>Cadre juridique</b> .....	5
1.2.1 <b>Présentation des étapes de la procédure de la concession de service public</b>	5
<b>II. Complétude, conformité de l'offre finale et critère d'analyse</b> .....	8
2.1 <b>Complétude et recevabilité de l'offre</b> .....	8
2.2 <b>Conformité de l'offre finale</b> .....	9
2.3 <b>Critères de jugement des offres (rappel)</b> .....	9
<b>III. Analyse de l'offre finale</b> .....	11
3.1 <b>Performance du service, qualité du service rendu à l'utilisateur et gestion patrimoniale</b> .....	11
3.1.1 <b>Pertinence de l'offre de transports au regard des actions et objectifs visant à développer l'attractivité du réseau : objectifs de trafic annuel, niveau d'efficience du réseau (nombre de voyageurs par kilomètre moyen par mode) et vitesse commerciale par mode</b> .....	11
3.1.2 <b>Qualité de service : actions visant à améliorer la qualité de service à l'attention des usagers</b> .....	45
3.1.3 <b>Pertinence du programme d'investissements à la charge du concessionnaire et organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements à la charge du concessionnaire et dans le cadre des investissements et projets de l'autorité concédante</b> .....	48
3.1.4 <b>Qualité de la démarche de maintenance patrimoniale de la mise à disposition des données y afférentes et de l'organisation des systèmes d'information</b> .....	60
3.1.5 <b>Qualité de l'organisation proposée, des moyens affectés et des engagements visant la sécurisation du réseau et la lutte contre la fraude</b> .....	65
3.1.6 <b>Qualité des propositions en matière d'innovation comprises dans l'offre et de la démarche associée au plan d'innovation/d'expérimentation en cours de contrat</b> .....	68
3.1.7 <b>Pertinence du dispositif proposé pour assurer la sûreté de fonctionnement du réseau au sens du décret n°2003-425</b> .....	70
3.2 <b>Performance économique du contrat et niveau de risque supporté par le concessionnaire</b> .....	71
3.2.1 <b>Le coût net du contrat pour l'autorité concédante apprécié au regard du montant de la part fixe de rémunération, des engagements de recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante et de la valeur nette comptable des biens de retour.</b> .....	71
3.2.2 <b>Les modalités d'indexation de la rémunération versée au concessionnaire appréciées au travers du niveau du terme fixe des formules paramétriques d'indexation et de leur cohérence.</b> .....	80
3.2.3 <b>Les engagements du soumissionnaire relatifs aux mécanismes financiers repris au projet de contrat appréciés au travers de leur cohérence et de leurs incidences quant à la préservation des intérêts financiers de l'autorité concédante.</b> .....	81
3.2.4 <b>Les comptes d'exploitation prévisionnels appréciés au travers de leur cohérence avec le projet de contrat et les éléments de justification repris dans la note d'accompagnement de l'offre financière.</b> .....	86
3.3 <b>Performances énergétique, environnementale et engagement sociétal</b> .....	100
3.3.1 <b>La trajectoire de réduction des consommations d'énergie proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe</b>	

« Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire.....	101
3.3.2 La trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire .....	107
3.3.3 Les engagements et stratégies proposés par le soumissionnaire en matière d'achats d'énergie d'origine renouvelable, d'amélioration de la qualité de l'air dans le métro, de réduction de la consommation d'eau, d'utilisation produits respectueux de l'environnement et de prévention des nuisances sonores, en lien avec les activités du contrat de CSP et conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable » .....	111
3.3.4 Les mesures et dispositifs proposés par le soumissionnaire pour éviter l'absentéisme au travail et assurer la continuité du service public de transports .....	118
3.3.5 La démarche proposée par le soumissionnaire pour inciter et encourager au changement de comportements de mobilité des usagers du territoire métropolitain par l'incitation du recours aux transports en commun concédés. Elle est appréciée au regard du plan d'action proposé.....	121
IV. Synthèse .....	125
V. Choix de l'attributaire.....	126
VI. Économie générale du contrat de concession soumis au vote de l'Assemblée délibérante .....	127
6.1 Objet et périmètre du contrat .....	127
6.2 Les principales caractéristiques du contrat.....	127
6.3 Pouvoirs et prérogatives de l'autorité concédante.....	128
6.4 Missions et responsabilités du concessionnaire.....	129
6.4.1 Missions.....	129
6.4.2 Responsabilités .....	130
6.5 Durée du contrat et durée de la concession .....	130
6.6 Une société dédiée au contrat de concession avec pour garantie la société mère .....	130
6.7 Les investissements et le régime des biens .....	131
6.8 Régime financier .....	132
6.8.1 Principes de rémunération du concessionnaire .....	132
6.8.2 Perception des recettes du service.....	134
6.8.3 Causes de réexamen des conditions financières .....	134
6.8.4 Contrôle et suivi de la délégation.....	135
6.8.5 Garanties de bonne exécution.....	135
6.9 Pénalités .....	135
6.10 Fin du contrat .....	136

# I. **Objet de la concession et cadre juridique**

## 1.1 **Objet de la concession**

La présente concession de service public a pour objet de confier à un concessionnaire les transports urbains de personnes de la Métropole Européenne de Lille.

La procédure mise en place est une procédure de concession dite restreinte passée conformément aux articles L1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales et selon les dispositions des articles L.1121-1 et L.1121-3 du Code de la Commande Publique (CCP).

La présente procédure est soumise aux dispositions de la troisième partie du Code de la Commande Publique relative aux contrats de concession et aux « règles particulières à la passation de certains contrats de concessions » qui sont déterminés aux articles L.3126-1 à 3 du Code de la commande publique et aux dispositions réglementaires correspondantes.

Les prestations comportent un lot unique.

Dans les conditions prévues par le projet de contrat, le concessionnaire assume l'ensemble des risques liés à l'exploitation du service et tire l'essentiel de sa rémunération de l'exploitation.

## 1.2 **Cadre juridique**

### 1.2.1 **Présentation des étapes de la procédure de la concession de service public**

Par délibération n° 23C0025 en date du 10 février 2023, le Conseil de la Métropole Européenne de Lille a approuvé le principe de la Concession de Service Public.

A été préalablement consultée la Commission Consultative des Services Publics Locaux (CCSPL), réunie le 31 janvier 2023 et qui a émis un avis favorable.

Dans le cadre de cette procédure, un avis de concession a été envoyé à la publication le 14 avril 2023 :

- Au « Bulletin Officiel des Annonces des Marchés Publics », publication le 16 avril 2023 avis n°23-50372 ;
- Au « Journal Officiel de l'Union Européenne », publication le 19 avril 2023 n°2023 / S077-233763 ;
- À « Mobilité magazine », publication sur site internet le 18 avril 2023 mensuel d'avril ;
- À « Ville Rail et Transport », publication sur site internet le 17 avril 2023 mensuel d'avril.

La date limite de remise des plis (candidatures) était fixée au 15 mai 2023 à 12 heures.

Deux plis ont été déposés dans les délais impartis :

- RATP DEVELOPPEMENT ;
- KEOLIS SA.

En date du 7 juin 2023, la sélection des candidatures a été effectuée par la commission de concession de service public qui a décidé à l'unanimité d'autoriser les deux candidats à présenter une offre.

Le courrier les autorisant à déposer une offre et le dossier de consultation de la phase offre (DCE) ont été transmis aux 2 candidats via la plateforme de dématérialisation de la Métropole Européenne de Lille (ci-après « MEL ») le vendredi 16 juin 2023.

La date de limite de remise des offres initiales était fixée au 16 octobre 2023 à 12H00.

En date du 16 octobre 2023 à 12H00, le registre du dépôt des offres, fait état d'une seule offre déposée dans les délais impartis:

- KEOLIS SA.

La commission visée à l'article L. 1411-5 du Code général des collectivités territoriales a procédé à l'examen de l'offre initiale. La Commission de concession de service réunie le 29 novembre 2023, après avoir émis un avis favorable à l'engagement des négociations avec le candidat ayant déposé une offre, a proposé au Président de la Métropole Européenne de Lille d'engager des négociations avec le soumissionnaire KEOLIS SA, dans les conditions prévues par l'article L. 3124-1 du Code de la commande publique.

À cette fin, un courrier d'engagement des négociations a été transmis le 4 décembre 2023, invitant le soumissionnaire à optimiser son offre initiale par la remise d'une nouvelle offre dont la remise a été fixée le 22 janvier 2024 à 12H00. Cette invitation à remettre une offre optimisée a été accompagnée d'une séance d'échanges en date du 18 décembre 2023.

À l'issue de l'analyse de l'offre optimisée reçue le 22 janvier 2024, le soumissionnaire a été invité à plusieurs séances de négociations.

Ces séances ont donné lieu, d'une part à la communication d'informations sur les orientations de l'autorité concédante et d'autre part à de nombreux échanges écrits invitant le soumissionnaire à préciser, compléter et améliorer son offre.

Les séances de négociations se sont déroulées en plusieurs périodes :

- 1<sup>ère</sup> période de négociations qui s'est déroulée du 11 mars au 22 mars 2024.

La première séance ayant pour objet la présentation de l'offre optimisée s'est déroulée le 11 mars 2024 sous la présidence du Président de la Métropole Européenne de Lille, Monsieur Damien CASTELAIN.

Cette séance a été suivie de séances de négociations avec les services de la MEL en date du 14 et 15 mars 2024. Préalablement à ces séances de négociations avec les services de la MEL, le soumissionnaire a été destinataire de questions de la part des services de la MEL dont les réponses étaient attendues au plus tard le 4 mars 2024 à 12H00.

Cette première période de négociations s'est terminée le 22 mars en présence du Vice-Président délégué de la MEL, Monsieur Sébastien LEPRETRE.

- 2<sup>nd</sup>e période de négociations qui s'est déroulée du 16 avril au 14 mai 2024.  
La première séance s'est déroulée le 16 avril sous la présidence du Vice-Président délégué de la MEL, Monsieur Sébastien LEPRETRE.  
Cette séance a été suivie de séances de négociations avec les services de la MEL en date du 18 et 19 avril 2024. Préalablement à ces séances de négociations avec les services de la MEL, le soumissionnaire a été destinataire de questions de la part des services de la MEL dont les réponses étaient attendues au plus tard le 8 avril 2024 à 12H00.  
À l'issue de ces séances de négociations, le soumissionnaire a été destinataire d'un courrier lui demandant de remettre une offre intermédiaire pour le 3 mai 2024 à 12H00. Cette seconde période de négociation s'est terminée en présence du Vice-Président délégué de la MEL, le 14 mai 2024, permettant ainsi au soumissionnaire de présenter son offre intermédiaire.
  
- 3<sup>ème</sup> période de négociations qui s'est déroulée du 3 au 25 juin 2024.  
Enfin, les dernières séances de négociations se sont déroulées le 3 et 4 juin 2024. En amont à ces séances de négociations, le soumissionnaire a été destinataire de questions de la part de la MEL dont les réponses étaient attendues au plus tard le 24 mai 2024 à 12H00. Le 25 juin 2024, le soumissionnaire a été invité, en présence du Vice-Président délégué de la MEL, Monsieur Sébastien LEPRETRE, à la dernière réunion de négociations.

Le 27 juin 2024, il a été indiqué par courrier au soumissionnaire de la clôture des négociations. Le soumissionnaire a été invité à remettre une offre finale pour le 26 juillet 2024 à 12H00.

## II. Complétude, conformité de l'offre finale et critère d'analyse

### 2.1 Complétude et recevabilité de l'offre

En date du 26 juillet 2024, 12H00, le registre des dépôts fait état d'une offre finale remise dans les délais :

- KEOLIS SA

L'examen de l'offre finale ainsi reçue est présenté au paragraphe III.

Le soumissionnaire a remis une offre comprenant l'ensemble des pièces prévues au règlement de la consultation. L'offre remise est donc recevable.

Pièces	KEOLIS
A. Classeur A - Présentation et synthèse générale de l'offre	Présent
B. Classeur B - Proposition juridique	Présent
C. Classeur C - Proposition technique décomposée en plusieurs notes relatives à : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'offre de transport – C1</li> <li>➤ Plan de développement des services de mobilité intelligente - C2</li> <li>➤ Dispositif qualité - C3</li> <li>➤ Dispositifs de sécurisation, lutte contre la fraude, prévention de la délinquance et médiation - C4</li> <li>➤ Maintenance des biens C5</li> <li>➤ Investissements – C6</li> <li>➤ Matériel roulant bus métro tramway – C7</li> <li>➤ Plan de conquête commerciale / communication et marketing - C8</li> <li>➤ Service vélos et abris à vélos et intermodalité - C9</li> <li>➤ Tarification - C10</li> <li>➤ Enquête - C11</li> <li>➤ Innovation - C12</li> <li>➤ Projet SDIT - C13</li> <li>➤ Exploitation billettique - C14</li> <li>➤ Outils numériques et informations voyageurs- C15</li> <li>➤ Mise à disposition des données - C16</li> <li>➤ Taux de fraude - C17</li> <li>➤ Espaces commerciaux et espaces publicitaires - C18</li> <li>➤ Performances énergétiques, environnementale et engagement sociétal – C19</li> <li>➤ Système d'information – C20</li> <li>➤ Période de tuilage et continuité du service – C21</li> <li>➤ Renforcement de l'offre métro – C22</li> </ul>	Présent
D. Classeur D - Proposition financière	Présent

## 2.2 Conformité de l'offre finale

Les conditions et caractéristiques minimales de la consultation ont été respectées par le soumissionnaire : l'offre remise respecte la durée de 6 ans et 9 mois et comprend la constitution d'une société dédiée pour l'exécution de la concession de service public.

Par ailleurs, l'offre n'est pas inappropriée au sens de l'article L. 3124-4 du Code de la Commande Publique.

L'offre est conforme.

## 2.3 Critères de jugement des offres (rappel)

L'évaluation de l'offre a été réalisée sur la base de l'ensemble des pièces remises par le soumissionnaire, et selon les critères et sous-critères hiérarchisés par ordre décroissant suivant :

Critères hiérarchisés	Sous-critères hiérarchisés	Outre le classeur A, pièces de référence utilisées pour le jugement des offres (classeurs)
<b>Performance du service, qualité du service rendu à l'utilisateur et gestion patrimoniale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence de l'offre de transports au regard des actions et objectifs visant à développer l'attractivité du réseau : objectifs de trafic annuel, niveau d'efficacité du réseau (nombre de voyageurs par kilomètre moyen par mode) et vitesse commerciale par mode.</li> </ul>	C1, C2, C8, C9, C10, C11, C18
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de service : actions visant à améliorer la qualité de service à l'attention des usagers.</li> </ul>	C3, C14, C15, C21
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence du programme d'investissements à la charge du concessionnaire et organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements à la charge du concessionnaire et dans le cadre des investissements et projets de l'autorité concédante.</li> </ul>	C6, C13, C7, C22
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de la démarche de maintenance patrimoniale, de la mise à disposition des données y afférentes et de l'organisation des systèmes d'information.</li> </ul>	C5, C16, C20
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de l'organisation proposée, des moyens affectés et des engagements visant la sécurisation du réseau et la lutte contre la fraude.</li> </ul>	C4, C17
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité des propositions en matière d'innovation comprises dans l'offre et de la démarche associée au plan d'innovation/d'expérimentation en cours de contrat.</li> </ul>	C6, C7, C12
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence du dispositif proposé pour assurer la sûreté de fonctionnement du réseau au sens du décret n°2003-425.</li> </ul>	C5

<b>Performance économique du contrat et niveau de risque supporté par le concessionnaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le coût net du contrat pour l'autorité concédante apprécié au regard du montant de la part fixe de rémunération, des engagements de recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante et de la valeur nette comptable des biens de retour.</li> </ul>	Classeur B Classeur D
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les modalités d'indexation de la rémunération versée au concessionnaire appréciées au travers du niveau du terme fixe des formules paramétriques d'indexation et de leur cohérence.</li> </ul>	Classeur B Classeur D
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les engagements du soumissionnaire relatifs aux mécanismes financiers repris au projet de contrat appréciés au travers de leur cohérence et de leurs incidences quant à la préservation des intérêts financiers de l'autorité concédante.</li> </ul>	Classeur B Classeur D
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les comptes d'exploitation prévisionnels appréciés au travers de leur cohérence avec le projet de contrat et les éléments de justification repris dans la note d'accompagnement de l'offre financière.</li> </ul>	Classeur B Classeur D
<b>Performances énergétique, environnementale et engagement sociétal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La trajectoire de réduction des consommations d'énergie proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire.</li> </ul>	C19
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire .</li> </ul>	C19
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les engagements et stratégies proposés par le soumissionnaire en matière d'achats d'énergie d'origine renouvelable, d'amélioration de la qualité de l'air dans le métro, de réduction de la consommation d'eau, d'utilisation produits respectueux de l'environnement et de prévention des nuisances sonores, en lien avec les activités du contrat de CSP et conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable ».</li> </ul>	C19
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les mesures et dispositifs proposés par le soumissionnaire pour éviter l'absentéisme au travail et assurer la continuité du service public de transports .</li> </ul>	C19
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La démarche proposée par le soumissionnaire pour inciter et encourager au changement de comportements de mobilité des usagers du territoire métropolitain par l'incitation du recours aux transports en commun concédés. Elle est appréciée au regard du plan d'action proposé.</li> </ul>	C8, C19

### III. Analyse de l'offre finale

#### 3.1 Performance du service, qualité du service rendu à l'utilisateur et gestion patrimoniale

##### 3.1.1 Pertinence de l'offre de transports au regard des actions et objectifs visant à développer l'attractivité du réseau : objectifs de trafic annuel, niveau d'efficacité du réseau (nombre de voyageurs par kilomètre moyen par mode) et vitesse commerciale par mode

###### 3.1.1.1 Objectifs de trafic annuel : évolution du trafic annuel

La proposition du soumissionnaire fait ressortir une évolution de trafic globale en 2031 de :

- +39,3% comparativement à l'année 2022 ;
- +25,4% comparativement à l'année 2023 ;
- +21,7% comparativement à l'année 2024 (projection Keolis) ;
- +19,8% comparativement à l'année 2025 ;

soit 253 605 019 voyages annuels en 2031, tous modes confondus.

en millions de voyages	2022	2023	2024 (projection Keolis)	2025 (12M)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 vs. 2031	2023 vs. 2031	2024 vs. 2031	2025 vs. 2031	2026 vs. 2031
	Métro	109,4		122,9	125,7	127,8	137,7	144,8	150,3	151,8	156,2	160,8	47,0%	30,9%	27,9%
Tramway	11,7	11,9	13,2	13,4	14,1	14,9	15,1	15,9	16	16,2	38,5%	36,2%	22,7%	20,9%	14,9%
Bus	56,3	62,3	64,7	66	67,5	68,8	69,8	70,4	71,2	71,7	27,4%	15,0%	10,8%	8,6%	6,2%
PMR, TSR et Arc en Ciel	1,4	2,0	1,6	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	21,4%	-13,3%	6,2%	6,2%	6,2%
V'lille	3,1	3,1	2,8	3	3	3,1	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2%	3,4%	14,3%	6,7%	6,7%
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>202,2</b>	<b>208,4</b>	<b>211,7</b>	<b>223,8</b>	<b>233,2</b>	<b>240,1</b>	<b>243</b>	<b>248,2</b>	<b>253,6</b>	<b>39,3%</b>	<b>25,4%</b>	<b>21,7%</b>	<b>19,8%</b>	<b>13,3%</b>

##### Points négatifs de l'offre :

La hausse de 25,4% du trafic global réseau par rapport au trafic 2023 est majoritairement portée par les modes guidés (métro et tramway). En effet, l'offre du soumissionnaire propose une hausse du trafic de :

- + 30,9% sur le métro ;
- + 36,2% sur le tramway ;
- + 15,0% sur le bus.

### Points positifs de l'offre :

En simplifiant le réseau de bus, en hiérarchisant plus finement les lignes de bus et en créant de nouveaux concepts de services de transport, le soumissionnaire propose une croissance du trafic voyageurs continue sur l'ensemble de la durée de la concession de service public (dénommée ci-après CSP), et sur l'ensemble des modes de transport.

#### 3.1.1.2 Niveau d'efficience du réseau proposé

##### 3.1.1.2.1 Évolution du ratio voyages/km commerciaux par mode

Ratios voyages/km commerciaux	2022	2023	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL CONTRAT	2022 vs. 2031	2023 vs. 2031	2025 vs. 2031	2026 vs. 2031
	Ensemble du réseau	4,7	5,1	5,7	5,9	6,1	6,3	6,3	6,2	6,4	6,3	35%	25%	13%
Métro	8,6	9,8	10,8	11,4	12,1	12,5	12,2	11,5	11,9	11,8	38%	21%	10%	4%
Tramway	8,3	9,1	11,4	9,8	10,3	10,8	10,8	11,1	11,2	10,7	35%	23%	-1%	14%
Bus en propre			3,3	3,4	3,5	3,5	3,5	3,6	3,6	3,5			8%	5%
Transports sous-traités	2,4	2,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	25%	20%	3%	3%

Le soumissionnaire propose un réseau dont le V/K (voyageurs au km) augmente progressivement sur l'ensemble du réseau chaque année, de 2025 à 2031, passant d'un V/K (ratio voyages/km commerciaux) de 5,10 en 2023 à 6,39 en 2031.

Le réseau proposé par Keolis permet d'améliorer le V/K global de +25% par rapport à 2023. L'évolution des V/K par mode proposée est la suivante :

- Le V/K métro passe de 9,8 en 2023 à 11,9 en 2031 ;
- Le V/K tramway passe de 9,1 en 2023 à 11,2 en 2031 ;
- Le V/K bus (en propre et sous-traité) passe de 2,5 en 2023 à 3 en 2031.

Ainsi, par rapport à l'année 2023, l'augmentation du V/K par mode est de :

- +21% sur le métro dont :
  - o +93% sur la ligne 1 ;
  - o -5% sur la ligne 2 ;
- +23% sur le tramway ;
- +20% sur le bus.

### Points négatifs de l'offre :

	Évolution 2031 / 2023		
	Voyages	Km Ciaux	V/K
M1	45%	-25%	93%
M2	19%	26%	-5%
Total métro	31%	8%	21%

L'évolution du V/K proposée est très majoritairement portée par le métro avec l'injection du 52m sur la ligne 1 en janvier 2026.

En effet, la hausse du trafic projeté par le soumissionnaire sur le métro, couplée à la diminution de l'enveloppe kilométrique allouée à ce mode (+45 % de voyages et -25% de kilomètres commerciaux en 2031 par rapport à 2023 sur la ligne 1) explique mécaniquement l'amélioration de son V/K.

Aussi, l'efficacité des modes tramway et bus reste en recul de celle du mode métro dont l'effet « réseau » lié à la mise en service du projet de doublement des rames demeure relativement faible sur les objectifs de trafic annoncés par le soumissionnaire. Pour mémoire, cet effet se répartit de la manière suivante au cumul de la CSP : 74% sur la ligne M1 du métro, 21% sur la ligne M2 du métro, 1% sur le tramway, 5% sur le bus.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire propose une croissance continue du trafic de voyageurs sur l'ensemble de la durée de la CSP, avec une progression de l'indicateur d'efficacité V/K sur l'ensemble des modes de transport.

#### **3.1.1.2 Hiérarchisation du réseau de transports non guidés, lisibilité et régularité**

La MEL a demandé au soumissionnaire de présenter dans son offre une proposition détaillée de hiérarchisation du réseau de transports, assortie de mesures permettant l'amélioration de la lisibilité et de la régularité des transports non guidés.

Le soumissionnaire propose dans son offre d'instaurer, dès septembre 2026, une nouvelle hiérarchisation du réseau de transports permettant de développer l'attractivité du réseau ilévia en améliorant sa lisibilité, en facilitant sa compréhension et la mesure de sa performance.

En complément du métro, du tramway et du TER, il propose 10 catégories de lignes de transports non guidés : les Lianes, les Corolles, les Citadines, les navettes de quartier Proximo, les lignes complémentaires, les lignes express, la ligne de nuit, la ligne transfrontalière, les lignes scolaires, le transport sur réservation Flexity.

La hiérarchisation proposée inclut :

- 13 Lianes dénommées L1 à L9, et L90, L91, L92, et L99 ;
- 3 Corolles dénommées CO1 à CO3 ;
- 7 Citadines dénommées C1 à C7 ;
- 6 lignes « Proximo » dénommées P1 à P6 ;
- 37 lignes complémentaires numérotées de 10 à 88 ;
- 5 lignes express dénommées E1 à E5 ;
- 1 ligne de nuit N1 ;
- 1 ligne transfrontalière MWR ;
- 51 lignes scolaires dénommées K1 à K90 (les numéros sont regroupés par établissement et des numéros sont gardés en réserve pour faire face à de futures évolutions) ;
- Le transport sur réservation Flexity :
  - o 15 lignes Flexity en journée dénommées F1 à F15 ;
  - o 5 lignes Flexity en soirée dénommées F16 à F20 ;
  - o Courses Flexity sur 6 lignes régulières : 61F, 62F, 64F, 65F, 75F et E4F ;
  - o 4 lignes Flexity de desserte de zone d'activité A1 à A4.

Les Lianes sont des lignes structurantes qui constituent une composante indispensable de l'armature du réseau en complétant l'offre TER, métro et tramway. Elles desservent tous les grands équipements métropolitains et toutes les communes de plus de 12 000 habitants. La marque Liane, en tant qu'outil de valorisation et d'identification, contribue à rendre l'armature bus du réseau métropolitain plus immédiatement lisible.

Les Corolles sont maintenues dans leur vocation de relier les bassins de vie entre eux sans passer systématiquement par le centre de l'agglomération, pour desservir efficacement une métropole étendue et dense comme la métropole lilloise. Elles contribuent fortement au maillage du territoire et multiplient les possibilités de connexions avec les différents modes lourds.

Les Citadines actuelles présentent des performances hétérogènes. Aussi, l'évolution de la catégorie des Citadines permet de clarifier leur rôle avec un concept de ligne recentré sur les grandes centralités de la Métropole (Citadines de Lille, Tourcoing, Roubaix, Armentières ainsi que 3 nouvelles Citadines à Wattrelos, Mons-Hellemmes et Villeneuve-d'Ascq). Ainsi les Citadines s'adressent à des flux importants vers les grands équipements des grandes villes et affirment leur rôle de desserte des principaux équipements des communes.

Les Proximo reprennent les actuelles Citadines d'Halluin, du Clinquet à Tourcoing, d'Hellemmes, de Marcq, de Croix-Wasquehal, Moulin-Potennerie à Roubaix et la navette du Vieux Lille qui sont des lignes de quartier assurant des dessertes fines pour des besoins locaux aux potentiels plus faibles que ceux des Citadines.

Les lignes complémentaires continuent de mailler le territoire et complètent l'offre dans les communes de 1ère et 2e couronnes de Lille, Roubaix et Tourcoing, mais aussi dans les bassins de vie périurbains.

Les lignes express concernent des liaisons entre des communes de deuxième et troisième couronnes et un pôle d'attraction métropolitain, sur un itinéraire le plus rectiligne et le plus rapide concevable et profitant, dans la mesure du possible, d'aménagements en faveur de la vitesse commerciale. Elles effectuent un à deux arrêts dans chaque commune desservie.

La ligne de nuit répond aux besoins en déplacements associés à la fréquentation des discothèques ou à des rassemblements privés entre Lille et Villeneuve d'Ascq.

La ligne transfrontalière MWR est une ligne régulière internationale de voyageurs par autobus reliant les communes de Mouscron en Belgique à Wattrelos et Roubaix en France. Comme actuellement, cette ligne, exploitée conjointement par les réseaux Ilevia et TEC Hainaut, fait l'objet d'un protocole d'accord entre la Région Wallonne et la Métropole Européenne de Lille définissant ses principes d'exploitation.

En corollaire à la nouvelle hiérarchisation du réseau, le soumissionnaire propose une mise à jour de la numérotation des lignes :

- Les Lianes existantes conservent leur numéro, la Liane Roubaix-Toufflers prend le numéro 9 ;
- Les Corolles conservent leur numéro ;
- Les Citadines sont numérotées de C1 à C7 ;
- Les Proximo, navettes de quartier, sont numérotées de P1 à P6 ;
- Les lignes complémentaires conservent très majoritairement leur numéro ;
- Les lignes Express sont numérotées de E1 à E5.

La renumérotation des lignes scolaires K1 à K90 proposée par le soumissionnaire permet une meilleure identification et les démarque de certaines lignes régionales numérotées en 900 circulant dans l'Armentériois.

Le soumissionnaire propose de renommer les services de transport sur réservation sous la marque « Flexity » pour accroître la notoriété du service et son ancrage dans le paysage de la Métropole. Les services sur réservation complètent l'offre bus régulière et font partie intégrante de la hiérarchisation du réseau proposée. Le principe du système de ligne virtuelle déjà existant étant maintenu, les arrêts et les horaires du service sont prédéterminés comme pour une ligne de bus classique. Aussi, la numérotation proposée distingue les services de transport sur réservation de journée F1 à F15 et de soirée F16 à F20 dont les itinéraires prédéterminés leur sont propres, des services sur réservation adossés à des lignes de bus régulières complétant leur offre en heures creuses et reprenant le numéro de la ligne suivi de la lettre F (61F, 62F, 64F, 65F, 75F et E4F). De plus, dans l'offre du soumissionnaire, les services sur réservation Flexity Activity étant spécifiquement dédiés à la desserte de zones d'activités sont identifiés par la numérotation A1 à A4.

Enfin, dans l'objectif de rendre le réseau ilévia plus attractif, la MEL a sollicité de la part du soumissionnaire des propositions d'optimisation des itinéraires des lignes de transports non guidés afin de limiter au maximum les antennes sur les lignes, et les allers-retours d'une même ligne sur un itinéraire identique.

Le soumissionnaire propose dans son offre, selon les secteurs de la métropole, certaines adaptations d'itinéraires telles que sollicitées, comme des suppressions de terminus partiels (ex : L7 à Lannoy Place) ou de desserte en « tiroir » (ex : L8, tiroir Tourcoing centre).

#### Points négatifs de l'offre :

La proposition du soumissionnaire d'une numérotation différenciée du transport sur réservation au sein des zones d'activités (lignes Flexity A) pourrait générer pour l'utilisateur des difficultés de compréhension de cette offre. La communication et l'animation auprès des entreprises relatives au concept Activity devront traiter ce point.

Concernant les aménagements physiques nécessaires à la configuration du réseau bus, le soumissionnaire ne tient pas compte suffisamment de certains travaux de voirie engagés, tant sur des terminus que sur des itinéraires de lignes.

Le soumissionnaire a également fait des propositions de terminus, de 1/2 tours, de zones d'injections de renforts bus, de créations d'arrêt, sans avoir analysé les faisabilités foncières ou techniques.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire propose une nouvelle hiérarchisation du réseau ilévia qui répond à la demande de la MEL.

La présentation de cette hiérarchisation permet d'identifier les catégories de services de transport qu'elle inclut, les rôles de chaque catégorie sont présentés, chaque ligne ou service de transport est classé au sein de cette hiérarchisation et les niveaux d'offre par ligne (amplitudes horaires et fréquences) sont décrits en période scolaire dans l'offre du soumissionnaire.

Les évolutions apportées et la nouvelle numérotation des lignes permettent d'améliorer la lisibilité du réseau, de clarifier le rôle de chacune des catégories de lignes. Elles rendent ces catégories plus visibles du public et engendrent un effet « image » attractif. L'introduction de nouveaux concepts de produits de transport aux nouvelles dénominations telles que Proximo, lignes express E, lignes scolaires K ou Flexity F et A doit également permettre de développer l'attractivité du réseau.

Par ailleurs, concernant les lignes de bus complémentaires, le maintien très majoritaire de leur numérotation actuelle présente l'avantage de limiter la perturbation des usagers.

Du point de vue des aménagements de voirie à envisager pour lancer ou faire fonctionner le réseau bus, on peut souligner que le soumissionnaire réutilise majoritairement des terminus déjà existants et des itinéraires de lignes de bus déjà exploités.

### 3.1.1.2.3 Desserte des Zones d'Activités

La MEL a sollicité, de la part du soumissionnaire, des propositions quant à une évolution des dessertes actuellement assurées par les lignes Z de desserte de Zones d'Activités (ZA) vers d'autres concepts de solution de déplacement spécifiques, en poursuivant l'objectif général d'efficacité et d'adaptation de ces solutions aux enjeux particuliers de la desserte de ces Parcs d'Activités (PA).

Le soumissionnaire propose d'intégrer au maximum la desserte des ZA au réseau régulier classique dont l'offre est la plus fréquente, régulière et permanente possible.

La proposition du soumissionnaire concentre l'offre régulière sur les secteurs les plus denses en emplois et la complète par du service à la demande Flexity dans les zones les plus étendues, dont les services sur réservation présentent un standard de 12 courses proposées, réparties aux heures principales d'embauche et de fin de service et avec des allers-retours en heures creuses.

Le soumissionnaire propose le concept Activity dédié aux PA et aux entreprises. Il s'agit d'un package comprenant une communication et une information voyageurs dédiées avec la création du label Activity associé à un logo. Ce nouveau concept Activity fera notamment l'objet d'une page web dédiée présentant le détail de l'offre de transport par ZA, une information voyageur labellisée associée à des supports numériques et/ou papier transmis sur demande aux entreprises, un plan de lignes libellé Activity aux arrêts des PA concernés par l'offre.

Pour les demandes de nouvelles dessertes, le soumissionnaire propose d'inclure au concept Activity un process clair d'échanges avec les entreprises pour le recueil des demandes d'évolution et l'information des résultats d'études. Par ailleurs, ce concept s'appuiera sur un dispositif définissant des seuils minimums de déclenchement de la mise en place d'une desserte spécifique qui sera travaillé, sur la base d'une grille multicritère, dès le lancement de la CSP en collaboration étroite avec la MEL. La validation de ces modalités sera suivie de la mise en place du service Activity en septembre 2026.

Le concept Activity identifie les ZA desservies par des lignes régulières :

- La Houssoye : Ligne 65 ;
- ZI de Seclin : Liane 92 ;
- PA de Templemars : Ligne 55 ;
- C.R.T (centre régional de transport) de Lesquin et ZA du Mélantois : Ligne 15 ;
- Parc du Mélantois : Ligne 63 ;
- Haute Borne : Lignes 66 et 72 ;
- Hem La Vallée : Liane 8, Proximo 5 et ligne 36 ;
- PA du Versant Nord-Est : Ligne 33 ;
- La Martinoire / Winhoute : Ligne 35 ;
- PA de Neuville-en-Ferrain : Ligne 38.

Les ZA qui seront desservies par les lignes Flexity Activity sont les suivantes :

- PA de Ravennes Les Francs : A1 ;
- CRT de Lesquin : A2 ;
- C.I.T de Roncq : A3 ;
- Plateforme Multimodale Internationale de Lomme : A4.

Le CRT de Lesquin bénéficie d'un renfort d'offre avec le prolongement de la ligne 15 en heures de pointe jusqu'au cœur du CRT qui vient remplacer la Z2 pour assurer la connexion avec la ligne 2 du métro, desservir les CRT 1 et 3 et faire terminus au CRT4. L'objectif est de multiplier par 2 le trafic sur cette liaison.

La desserte du Parc du Mélantois est renforcée sur la ligne 63 qui remplace la Z8, avec l'ajout en heures creuses de 2 allers-retours le matin et 2 allers-retours l'après-midi.

Les lignes Z3 desservant le CRT de Lesquin, et Z4 desservant le PA de Ravennes-les-Francis à Tourcoing présentent actuellement les plus faibles V/K (0,6) au sein de la catégorie des lignes Z. Le soumissionnaire propose leur remplacement par les services sur réservation Flexity A1 et A2, avec un nombre de services quotidiens équivalent.

Cette proposition permet de répondre aux enjeux de déplacements des salariés de ces parcs tout en améliorant l'efficacité de ces deux offres.

Ainsi les CRT1 et 4 sont reliés au Métro 1 à 4 Cantons par le service Flexity Activity A2 à raison de 12 courses par jour de 6h20 à 19h.

Quant au parc d'activités de Ravennes-les-Francis, le soumissionnaire propose sa desserte en bordure par les lignes régulières 33 et 35, complétées par le service Flexity Activity A1 en rabattement sur Tourcoing centre, à raison de 16 courses par jour de 5h à 21h.

La desserte du PA de Neuville-en-Ferrain est améliorée sur la ligne 38 qui remplace la Z1 et dont l'offre est renforcée en heures creuses par l'ajout de 2 allers-retours le matin et 2 allers-retours l'après-midi.

La desserte de la ZA des 4 Vents est améliorée par la création d'un nouvel arrêt de proximité sur la Liane 8. Cet arrêt complète l'offre maintenue de la ligne 36 à Hem La Vallée 2.

Le déploiement de nouveaux services de transport à la demande Flexity Activity pour desservir le C.I.T. de Roncq (Flexity Activity A3) et la Plateforme Multimodale Internationale de Lomme (Flexity Activity A4), en rabattement sur le métro, permet d'améliorer le service aux usagers de ces parcs.

Concernant la desserte du PA du Versant Nord-Est, le soumissionnaire propose de limiter sa desserte en bordure par la ligne 33, à raison d'un passage toutes les 15 minutes en heures de pointe et toutes les 20 minutes en journée. La suppression des détours actuels de la ligne 33 par le PA du Versant Nord-Est permet d'apporter une meilleure régularité et un meilleur cadencement sur cette ligne, de simplifier son itinéraire et d'en améliorer la vitesse commerciale, d'en augmenter le trafic et le V/K.

Enfin, la desserte actuelle du PA du Winhoute par la ligne Z6 est supprimée dans l'offre du soumissionnaire en raison de son faible succès (V/K de 0,8). La desserte de ce PA est maintenue sur la ligne de bus régulière 35, en rabattement sur Tourcoing centre, dont l'itinéraire est redressé sur la M791 pour un trajet plus direct, et renforcée d'un départ supplémentaire le matin pour répondre aux besoins des salariés.

#### Points négatifs de l'offre :

Les dessertes des PA proposées par le soumissionnaire présentent, selon les parcs, des caractéristiques différentes suivant qu'elles permettent aux salariés de bénéficier du passage de lignes régulières dont l'offre est permanente, du prolongement de certains services de lignes régulières et/ou de services Flexity.

Ces caractéristiques diverses selon les PA peuvent générer un manque de lisibilité de la desserte des zones économiques. Les actions de communication et d'information relatives à l'offre de transport Activity ainsi que le projet de grille multicritère permettant de définir les seuils de déclenchement d'une nouvelle offre Activity devront permettre l'appropriation par les entreprises et les usagers de cette diversité.

En fonction des modifications apportées à la desserte des PA, certains salariés peu nombreux devront modifier leurs habitudes de déplacement. En revanche, ces mesures permettent d'améliorer l'efficacité du réseau.

#### Points positifs de l'offre :

La proposition du label Activity a pour but d'améliorer l'identification et la compréhension par les usagers des solutions de desserte en transports en commun des ZA. La communication et l'information voyageurs dédiées aux PA et aux entreprises prévues par ce concept doit permettre d'améliorer l'efficacité de l'offre de transport proposée.

La proposition du soumissionnaire permet d'améliorer la desserte de certains PA qui bénéficient du passage de lignes de bus régulières et de renforts d'offre.

Le soumissionnaire a répondu aux attentes de la MEL en améliorant l'efficacité de la desserte des PA, notamment par la suppression des lignes Z les moins efficaces et leur remplacement par des solutions adaptées.

#### **3.1.1.2.4 Intensification du transport à la demande**

Pour rappel, l'autorité concédante souhaite intensifier la pratique du transport à la demande sur le territoire allant jusqu'à proposer un nouveau service et le déploiement dans de nouveaux territoires de la MEL. L'autorité concédante demande également l'adaptation du service de transport à la demande en soirée et la production d'outils de communication ciblée.

Le soumissionnaire a répondu à l'ensemble des objectifs précisés ci-dessus.

Le soumissionnaire effectue d'abord un diagnostic du système actuel et base également sa réflexion sur les enquêtes menées auprès des usagers du système.

Ce diagnostic montre les points suivants :

- Les taux de déclenchement et de groupage des services à la demande varient selon les lignes;
- Les usagers actuels sont satisfaits du système en place.

Le soumissionnaire fait le constat de la simplicité de fonctionnement du système de ligne virtuelle actuel qui, comme pour une ligne de bus classique, prédétermine les arrêts et les horaires du service, limite ainsi le nombre de courses proposées et permet donc une maîtrise des coûts de son fonctionnement.

Le soumissionnaire propose donc de maintenir et renforcer le mode d'exploitation actuel, s'appuyant sur des lignes virtuelles venant compléter l'offre pérenne, et de renommer le transport à la demande sous la marque « Flexity » pour accroître la notoriété du service et son ancrage dans le paysage de la métropole.

Il propose le maintien de la plupart des lignes existantes, toutefois renommées pour une meilleure identification, distinguant les services sur réservation de journée (F1 à F15) et de soirée (F16 à F20), les services sur réservation adossés à une ligne régulière (61F, 62F, 64F, 65F, 75F et E4F) et les services sur réservation dédiés à la desserte de zones d'activités (A1 à A4).

Le soumissionnaire propose de supprimer la ligne 76R le dimanche en raison de son faible taux de déclenchement (21% en 2023) et d'un potentiel très limité. Une nouvelle ligne de transport sur réservation Flexity F13 est proposée entre l'arrêt Fort de Lompret, le centre-ville de Lompret et le métro Mitterie en passant par la Cité Familiale à Lambersart, avec 6 départs par jour de 10h à 16h, du lundi au dimanche.

Les services 82R sont quant à eux remplacés par des services réguliers.

Le soumissionnaire propose, pour répondre au cahier des charges, d'étendre le service sur réservation à de nouveaux secteurs tels que le Val de Lys, Houplin-Ancoisne et la Haute-Deûle avec 4 nouvelles lignes virtuelles (F2 Deûlémont <> Frelinghien <> Warneton <> Quesnoy-sur-Deûle en correspondance avec la Liane 90, F5 Houplin – Ancoisne <> gare de Santes, F6 Haute – Deûle <> gares de Don-Sainghin et Seclin, F7 Haute - Deûle <> gares de Bauvin-Provin et Don-Sainghin), et de l'étoffer dans les Weppes (intégration d'un arrêt gare de Wavrin au service F10 Weppes <> Haubourdin mairie <> Lille CHU-Eurasanté, ajout de 2 courses par jour sur le service 62F Lomme Saint Philibert <> La Bassée Gare, ajout de 6 courses par jour sur le service 74F La Bassée Gare <> Armentières gare).

Il propose par ailleurs, pour répondre à des flux de déplacement modérés, de compléter l'offre bus régulière par la mise en place de nouveaux services Flexity entre Lompret et Lomme Mitterie (F13) ainsi qu'entre Verlinghem et Saint André gare (F15).

L'offre du soumissionnaire comprend également 4 nouvelles lignes Flexity dédiées à la desserte des parc d'activités de Ravesnes-les-Francis à Tourcoing (A1), du CRT de Lesquin (A2), du CIT de Roncq (A3) et de la plateforme multimodale internationale de Lomme (A4), en rabattement sur le métro.

Concernant le transport à la demande de soirée, le soumissionnaire fait le constat de taux de déclenchement importants des services au départ de Saint Philibert et 4 Cantons, tandis que les services au départ de Roubaix Eurotéléport et Tourcoing centre sont nettement moins utilisés.

Aussi, il propose le remplacement des lieux de prise en charge « Tourcoing Centre » pour la zone de la Vallée de la Lys, et « Roubaix Eurotéléport » pour la zone sud de Roubaix, par la station « Les Prés Edgard Pisani », mieux positionnée sur les trajets du service.

Concernant les modalités de réservation du service, celle-ci est actuellement possible, pour le service ilevia réservation, jusqu'à 1h avant l'heure de départ, par téléphone, sur le site ilevia.fr ou sur l'application ilevia réservation. Le soumissionnaire propose de s'appuyer sur la nouvelle plateforme numérique de mobilité servicielle « MOBilévia » à compter d'août 2026.

Concrètement, à partir d'août 2026, l'application « MOBilévia » doit permettre aux usagers de l'offre Flexity notamment de bénéficier d'informations en temps réel, de réserver un trajet voire même de l'annuler. Il sera également possible de géolocaliser les véhicules Flexity.

Le soumissionnaire propose de valoriser le transport sur réservation par la création d'un logo et d'une nouvelle identité avec un nom emblématique et facilement identifiable « Flexity ».

Il propose, pour accroître la notoriété du transport à la demande et promouvoir le changement de dénomination « Flexity », une campagne de conquête forte et visible au lancement de Flexity sur les communes concernées, initiée dès début 2026.

Le soumissionnaire propose la diffusion de cette campagne sous la forme suivante :

- Dépliant promotionnel distribué dans les boîtes aux lettres des habitants ;
- E-mailing aux voyageurs, utilisateurs du TSR ;
- Campagne digitale Google display géolocalisée selon les cibles et les territoires ;
- Campagne sms ;
- Affichage et mise à disposition du dépliant promotionnel dans les commerces et les générateurs ;
- Kit de communication auprès des principaux générateurs (écoles, mairies, commerçants, entreprises...) pour leur permettre de relayer l'offre de transport :
  - o Affichage ;
  - o Dépliant promotionnel : présentation du service, du territoire concerné, de l'application et de l'offre tarifaire ;
  - o Posts réseaux sociaux ;
  - o Opérations terrains avec des stands ou l'agence mobile au sein des communes, mairies, générateurs pour aller à la rencontre des habitants sur leurs différents lieux de vie.

Par ailleurs, le soumissionnaire propose de faire la promotion du concept Activity dans les zones d'activités concernées, avec une campagne d'information.

#### Données-clés du système Flexity proposé :

- 7 lignes régulières complétées de courses virtuelles sur réservation en journée ;
- 14 lignes virtuelles en journée dont 6 nouvelles lignes proposées en réponse aux demandes formulées par la MEL ;
- 4 nouvelles lignes dédiées à la desserte de zones d'activités ;
- 5 services de soirée ;
- 410 courses journalières proposées ;
- 137 000 voyages/an en fin de CSP, soit un taux d'évolution de + 165% de trafic d'ici 2031 ;
- Un taux de déclenchement moyen de 38% sur les 30 lignes virtuelles proposées (+15%);
- Un taux de groupage moyen de 2,3 voyageurs/course (+20%);
- 10 véhicules supplémentaires engagés pour la réalisation du service Flexity.

#### Points négatifs de l'offre :

Si le soumissionnaire détaille les modalités de la communication prévue au lancement du service Flexity, il ne présente pas la campagne promotionnelle régulière, demandée par la MEL, de mise en avant du service Flexity une fois le service lancé, ni le planning associé à cette communication régulière. Cette communication régulière sera pour autant mise en place au vu des clauses du contrat.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire répond aux objectifs fixés par l'autorité concédante. Le mode d'exploitation existant ayant fait la preuve de sa lisibilité et de sa simplicité de fonctionnement et permettant d'apporter une meilleure maîtrise des coûts de fonctionnement du service en limitant le nombre de courses proposées, il propose d'étendre le service déjà existant à de nouveaux secteurs. Le soumissionnaire fixe des objectifs de courses réalisées. Il définit une stratégie de communication au lancement du service.

### 3.1.1.2.5 Réseau de transports non guidés

Le soumissionnaire propose dans son offre une réponse complète aux attentes de la MEL avec des propositions d'évolution du réseau de transports non guidés constituant un nouveau réseau dont la mise en place est proposée à la rentrée de septembre 2026, ainsi qu'une deuxième phase d'évolution en septembre 2029 sur 3 lignes express.

#### 3.1.1.2.5.1 Chiffres principaux projetés

- Réseau bus (propre et sous-traité) de septembre 2026 : 25,816 Mkm en année pleine (hors kilomètres techniques, évènementiels et plans de remplacement métro et tramway) ;
- Réseau bus (propre et sous-traité) de septembre 2029 : 25,911 Mkm en année pleine (hors kilomètres techniques, évènementiels et plans de remplacement métro et tramway) ;
- Réseau bus de septembre 2026 : + 282 000 km/an (comparaison avec l'année 2024) ;
- Réseau bus de septembre 2029 : + 377 000 km/an (comparaison avec l'année 2024) ;
- Un rapport Voyages/Kilomètres commerciaux de 3,0 en 2031 contre 2,5 en 2023 (amélioration du V/K Bus urbains et sous-traitance de +25% entre 2022 et 2031).

En 2031, l'offre du soumissionnaire projette un trafic de 71,7 millions de voyageurs sur le réseau de bus contre 56,3 millions en 2022, soit une évolution de + 27,35%.

#### 3.1.1.2.5.2 Évolutions projetées sur le réseau de transport non guidé

##### □ Territoire Lillois

Concernant le transport à la demande, le soumissionnaire propose de supprimer les services 76R le dimanche (entre Lomme Saint Philibert, Lompret, Verlinghem et Quesnoy-sur-Deûle) en raison de leur faible taux de déclenchement et d'un potentiel très limité (une nouvelle ligne Flexity F13 est créée pour relier le centre-ville de Lompret à la station de métro Mitterrie, avec 6 départs par jour de 10h à 16h, du lundi au dimanche ; une nouvelle ligne Flexity F15 est créée pour relier Verlinghem et Saint André gare avec 1 départ par heure de 7h à 19h, du lundi au dimanche).

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De modifier les itinéraires des lignes du Vieux-Lille avec la suppression de la ligne 9 et l'adaptation de la ligne 14. Cette modification devrait permettre de :
  - Libérer 3 véhicules en exploitation ;
  - De réaliser une économie de 114 000km/an ;
  - De réaliser 800 voyages supplémentaires.
- De modifier l'itinéraire de la Liane 5 et la Citadine de Lille en raison du réaménagement de la Place Leclerc. Ces lignes seront contraintes d'effectuer le tour de la place avant de rejoindre respectivement le boulevard Vauban et la rue Nationale :
  - Temps de parcours allongé d'1 minute pour ces deux lignes
- Un gain de temps de parcours de 2 minutes en heures de pointe et 4 minutes en heures creuses pour toutes les lignes empruntant la boulevard Pierre de Coubertin (L5, L90, L91, 50, 51, 86, 88, E1 et E2).

- D'intégrer une offre Flexity Activity A4 depuis le métro 2 à la station « Maison des Enfants » pour desservir la Plateforme Multimodale Internationale de Lomme :
  - o 12 courses/j de 6h20 à 19h00 ;
  - o 10 voyages/j.
- De séparer les antennes de la ligne 76 en deux lignes distinctes avec une nouvelle ligne 76 en rabattement sur le métro 2 à la station Lomme Saint-Philibert (Quesnoy Blanche Porte <> Lomme Saint-Philibert) et une nouvelle ligne 53 (Lomme Saint-Philibert <> Lille Bayart)
  - o Augmentation du trafic sur les deux lignes de 6000 voyages/an.

#### □ Couronne nord de Lille

Concernant le transport à la demande, le soumissionnaire propose :

- De supprimer les services 76R le dimanche en raison de leur faible taux de déclenchement et d'un potentiel très limité ;
- De créer deux lignes Flexity :
  - o La ligne F13 reliant le centre-ville de Lompret à la ligne 2 du métro à la station Mitterie, sur une amplitude de 10h à 16h pour 12 courses/j et 3 voyages/jour ;
  - o La ligne F15 entre le centre-ville de Verlinghem et la gare de Saint-André-Lez-Lille avec 1 départ par heure dans chaque sens entre 7h et 19h, soit 26 courses/j et 12 voyages/j.

Concernant l'offre bus régulière, le soumissionnaire propose :

- Conformément à la demande de la MEL, de modifier l'itinéraire de la ligne 10 par la rue Flament Reboux en direction de Lomme, en lieu et place des rues Lavoisier et Vaillant. Il propose également le déplacement de l'arrêt « Lomme Lambersart » sur l'avenue de Dunkerque pour assurer la correspondance avec le métro et l'ajout d'un arrêt Lavoisier dans la rue Flament Reboux :
  - o Réduction du temps de parcours de 2 à 4 minutes par course ;
  - o Augmentation de la fréquentation de 35 voyages/j ;
  - o Diminution de 16 300 km/an.
- De réorganiser la ligne 76 en séparant ses antennes en deux lignes distinctes, avec une nouvelle ligne 76 en rabattement sur le métro 2 à Lomme Saint-Philibert (Quesnoy Blanche Porte <> Lomme Saint-Philibert) et une nouvelle ligne 53 entre Lomme Saint-Philibert et Lille Bayart :
  - o Augmentation du trafic sur les deux lignes de 6000 voyages/an.
- De redresser la ligne 80, ne desservant ainsi plus les communes de Capinghem et Prêmesques (offre remplacée par la nouvelle ligne 76) :
  - o Gain de 5 minutes sur le parcours de la ligne 80 depuis Houplines ;
  - o 300 voyageurs périurbains favorisés par ce gain de temps.
- De déplacer le terminus de la ligne 50 à Saint-André-Lez-Lille. Le terminus n'est plus positionné à l'arrêt Grand Saint André mais à Saint André Messines comme souhaité par la MEL. De plus, le soumissionnaire souhaite créer un arrêt sur l'avenue Maréchal de Lattre de Tassigny afin de maintenir une couverture du secteur :
  - o Augmentation de la production kilométrique d'environ 55km/j soit environ 18 000km/an ;
  - o Augmentation du trafic d'environ 100 voyages supplémentaires par jour soit 25 000 voyages/an.
- D'améliorer l'offre de transport à l'Est de Wambrechies :
  - o Augmentation de l'offre de la ligne 88 par adjonction de 50% de trajets supplémentaires entre Wambrechies Chariot d'Or et Lille Europe, portant la fréquence de cette ligne sur ce tronçon à 15 à 20 min en heures de pointe et 30 minutes en journée, en semaine, de 6h à 20h. Le soumissionnaire propose également son fonctionnement le dimanche à raison d'un bus par heure entre 9h et 19h ;

- + 70% de trafic attendu dans l'offre du soumissionnaire.

□ Sur le Territoire Tourquennois/Vallée de la Lys

Concernant l'offre de transport à la demande, le soumissionnaire propose :

- De supprimer les services 82R le dimanche et de les remplacer par une offre régulière sur la ligne 82 à raison d'1 course toutes les 1h30 entre 9h et 18h30 ;
- D'intégrer une nouvelle ligne sur réservation Flexity Activity A3 afin de desservir le CIT de Roncq depuis la ligne 2 du métro en rabattement sur Tourcoing Pont de Neuville. Les arrêts au sein du parc devront être définis conjointement avec le CIT, la mairie de Roncq et la MEL :
  - 12 courses/j ;
  - 14 voyages/j.
- D'intégrer un complément d'offre pour le PA de Ravesnes Les Francs sur la commune de Bondues par une offre Flexity Activity (A1) en remplacement de la Z4 avec un rabattement sur Tourcoing Centre :
  - 16 courses/j sur une amplitude de 5h à 21h.

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De modifier l'offre de la ligne 82 le dimanche par l'intermédiaire d'une offre régulière avec un passage tous les 1h30 entre 9h et 18h30, contrairement à une offre TSR actuellement ;
- De modifier l'itinéraire de la CITT (C3) afin de desservir les quartiers des Francs, Flocon et Blanche-Porte. La ligne empruntera la rue de Bradford, puis la chaussée Einstein et retrouvera son itinéraire habituel au niveau de la rue de Paris :
  - +1,5% du kilométrage total de la C3 ;
  - Un V/K passant de 0,3 à 0,4.
- D'inverser les itinéraires de la Liane 8 et de la CITT (C3) à partir de l'arrêt Tourcoing Gare en direction de Tourcoing Centre/Pont de Neuville/Risquons Tout :
  - Création d'un terminus partiel à Pont de Neuville et prise en compte de la desserte de l'arrêt Risquons Tout à raison d'1 course sur 2 sur la Liane 8 ;
  - Nouveau terminus de la CITT (C3A et C3B) à Tourcoing Centre ;
  - Un V/K amélioré de 0,6 pour les deux lignes.
- De desservir le quartier de l'Union à Tourcoing par la future Citadine de Wattrelos (C6). Cette ligne remplacera, en grande partie, la ligne 17 actuelle et empruntera les couloirs bus de la rue de l'Union prolongée à partir de l'arrêt Léon Jouhaux jusqu'à la station Mercure, puis le boulevard Gambetta jusqu'à Tourcoing centre :
  - 120 courses/j ;
  - 1351 km/j ;
  - 3728 voyages ;
  - V/K de la ligne C6 de 2,8.

Le soumissionnaire propose la mise en place de nouvelles lignes express. Son offre prévoit ainsi :

- De créer la ligne express E2 entre Comines Gare et le lycée Gambetta à Tourcoing afin de venir en appui de la ligne 84, notamment pour renforcer les dessertes scolaires, selon une offre déployée progressivement :
  - Septembre 2026 : 4 courses et 1 véhicule sollicité pour une fréquentation de 80 voyages/j ;
  - Septembre 2029 : 7 courses et 2 véhicules sollicités pour une fréquentation de 150 voyages/j.
- De créer la ligne express E3 entre Wervicq-Sud et Armentières en période scolaire afin d'apporter un renfort à la ligne 82, notamment pour renforcer les dessertes scolaires, selon une offre déployée progressivement :

- Septembre 2026 : 4 courses et 1 véhicule sollicité pour une fréquentation de 100 voyages/j ;
- Septembre 2029 : 7 courses et 2 véhicules sollicités pour une fréquentation de 200 voyages/j.
- De créer la ligne express E5 à partir de septembre 2026 entre Comines Gare et Lille Flandres, proposant 16 courses par jour en heures de pointe du lundi au vendredi scolaire, et en période de vacances scolaires :
  - 200 voyages/j supplémentaires.

#### □ Sur le Territoire Roubaisien

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De supprimer les nombreuses variantes et antennes sur la ligne 33 qui nuisent à sa compréhension, à sa régularité ainsi qu'à sa productivité. Il propose de remplacer le prolongement de certains trajets de cette ligne vers les établissements scolaires de Leers Nord Belgique par la mise en place d'une nouvelle ligne scolaire K44. Par ailleurs, il propose de supprimer les détours de la ligne dans le Parc d'Activités du versant Nord-Est. Ces mesures doivent permettre d'améliorer le V/K de cette ligne :
  - + 400 voyages/j ;
  - V/K de la ligne 33 de 3,1.
- De renforcer la desserte de Hem en soirée en proposant une amplitude élargie sur la ligne 36, jusqu'à 23h dans les deux sens de circulation, sur tous les types de jour, y compris le dimanche :
  - Bilan de la ligne 36 : 280 000km/an ;
  - 2100 voyages/j sur la ligne 36.
- De créer un arrêt de proximité sur la Liane 8 pour améliorer la desserte de la ZA des 4 Vents au niveau du rond-point Dispeo.
- De prolonger l'actuelle C12, renommée P5, jusqu'à Hem La Vallée via le boulevard Clémenceau afin de relier Hem Saint Paul au centre-ville :
  - Bilan ligne P5 : 68 000km/an ;
  - Bilan ligne P5 : 550 voyages/j.
- De fusionner les lignes 72, 73 et 78 en une ligne régulière 72 unique pour assurer une liaison plus lisible vers les polarités de proximité du secteur. Cette ligne comprend une branche principale entre 4 Cantons et Leers centre commercial, dont la fréquence proposée est de 30 minutes en heures de pointe et 60 minutes en heures creuses. Cette branche conserve 12 prolongements à Roubaix Eurotéléport. Un renfort est injecté entre 4 Cantons et Baisieux Maison d'Accueil, portant la fréquence sur ce tronçon à 30 minutes en heures de pointe et 60 minutes en heures creuses :
 

La mise en place de cette fusion permet d'économiser près de 100 000km/an par rapport au cumul des lignes 66 (branche Leers), 72, 73 et 78 du réseau actuel.
- De limiter l'itinéraire de la ligne 35 en terminus à Wattlelos Centre et de le prolonger à Bondues Norbert Ségard en remplacement de la ligne 89 (diamétralisation des 2 lignes).
- De redresser l'itinéraire de la ligne 35 dans le secteur de la Martinoire à Wattlelos, via la M791. La ligne 35 ne dessert plus les arrêts Cimetière, Wagner, Sapin Vert qui restent desservis par la C6. Un service matinal est ajouté le matin, permettant d'assurer la desserte du PA du Winhoute en frange en liaison avec Tourcoing Centre, compensant la suppression de l'actuelle Z6.
- De modifier l'itinéraire de la CIT5 à Roubaix et Wattlelos, renommée C5, empruntant les rues Prouvost, Oran et Patriotes en lieu et place de la rue Castermant, afin d'améliorer la desserte de la Lainière.

- De doter la commune de Wattrelos d'une Citadine (C6) qui emprunte une partie de l'itinéraire de la ligne 17, prolongée pour desservir le futur quartier de l'Union. Le soumissionnaire propose de prolonger la C6 « par la suite » vers le quartier de l'Hippodrome, le nouveau collège Pablo Neruda et d'effectuer son terminus à Wattrelos Beaulieu :
  - o Gain de trafic de 700 voyages/j.
- De valoriser la gare routière de Leers en y accueillant l'intégralité des lignes leersoises.  
Ainsi, dans la proposition du soumissionnaire, cette gare accueille notamment les lignes 33 et E4 en terminus et la future ligne 31 en passage (ligne 35 actuelle limitée à Wattrelos Beaulieu) :
  - o Entrée de la ligne 31 dans la gare routière : + 50km/j, +30 voyages/j.
- De scinder la Liane 3 en deux Lianes distinctes, avec la création d'une Liane 9 entre Roubaix Eurotéléport et Toufflers Douane, respectant le même itinéraire que la Liane 3 actuelle, exploitée avec des véhicules standards, à une fréquence de 10 minutes en heures de pointe et 12 minutes en heures creuses. La nouvelle Liane 3 circule entre Roubaix Eurotéléport et Wattrelos Beaulieu sur son itinéraire actuel. Elle est exploitée avec des véhicules articulés et affiche un objectif de 8300 voyages/j.
  - o V/K moyen de 6,3 au cumul des Lianes 3 et 9 contre 5,8 actuellement sur la Liane 3.
- D'assurer la desserte du PA du versant Nord-est en bordure par la ligne 33 (suppression des passages actuels de la ligne 33 au cœur du PA).
- De créer deux nouvelles lignes scolaires :
  - o K87 reliant Hem, Lannoy, Toufflers, Lys-Lez- Lannoy et Leers à la Cité scolaire Émile Zola de Wattrelos (12 500 km/an, 1 véhicule);
  - o K55 pour apporter les capacités nécessaires au transport des collégiens de Willems et de Saily-lez-Lannoy vers le collège Gambetta de Lys-lez-Lannoy, en doublage de l'offre de la ligne 72 aux heures d'entrée et sortie de l'établissement.

Concernant les lignes express, le soumissionnaire propose :

- De renforcer l'offre en heures creuses et l'amplitude horaire de la E4 (actuelle ligne 60<sup>E</sup>) via une offre sur réservation. Ainsi, la E4F propose, dans l'offre du soumissionnaire, un départ par heure entre 10h et 15h. Son itinéraire est prolongé jusqu'à la station Pont de Bois, permettant une connexion aux 2 lignes de métro.  
Bilan de la ligne E4 : 105 000km/an, 330 voyages/j, V/K de 0,8.
- De dédoubler, à partir de septembre 2029, la E4 en 2 lignes express E4 et E6, permettant un gain de temps de parcours considérable pour les usagers Leersoises et Lysoises :
  - o E4 : Leers/Lys <> Les Prés <> Pont de Bois en empruntant la RM700 au niveau du rond-point nord de Toufflers ;
  - o E6 : Toufflers/Hem <> Les Prés <> Pont de Bois en empruntant l'itinéraire actuel par Lannoy et Hem.
 Cette mesure permet d'améliorer significativement le trafic et l'efficacité sur ces 2 lignes express :
  - o E4 : 350 voyages/j, V/K de 0,9 ;
  - o E6 : 500 voyages/j, V/K de 1,7.

#### □ Sur la Couronne Sud de Lille

Concernant l'offre de transport à la demande, le soumissionnaire propose :

- D'intégrer les 5 communes de l'ex-CCHD au sein d'une offre Flexity en journée, avec 2 nouvelles lignes :
  - L'offre Flexity F6 concerne les communes d'Allennes-les-Marais, Annœullin et Carnin. Elle propose de relier les arrêts Flexity de ces communes aux gares de Don et Seclin, entre 10h et 16h, pour un total de 12 courses/j et un potentiel de 4 voyages/j ;
  - L'offre Flexity F7 concerne les communes d'Annœullin, Bauvin et Provin. Elle propose de relier les arrêts Flexity de ces communes aux gares de Don et Bauvin/Provin, entre 10h et 16h, pour un total de 12 courses/j et un potentiel de 6 voyages/j.
- De développer le transport à la demande sur le secteur Santes/Houplin-Ancoisne avec la mise en place d'une offre Flexity F5 en liaison avec la gare TER de Santes :
  - Ce service fonctionnera du lundi au dimanche entre 6h50 et 19h, à raison de 14 courses/j, pour un potentiel estimé à 5 voyages/j.

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De ne pas modifier la desserte entre Seclin et Lille par la Liane 92 ;
- De maintenir l'itinéraire de la ligne 55 à Wattignies, redressé en septembre 2024, desservant les arrêts « Fléming », « Laennec », « Hôtel de ville » et « Amiteuse » pour améliorer la desserte du Collège Jean Moulin, au vu de la redéfinition de la carte scolaire, mais aussi pour améliorer la desserte du centre commercial de Wattignies ;
  - 62 courses/jour pour 875 voyages/j et un V/K de 1,1 pour la ligne 55 ;
- De modifier la desserte dans le CRT de Lesquin en :
  - Prolongeant la ligne 15 pour desservir les CRT1 et 3 et faire le terminus partiel dans le CRT4. La ligne 15 viendra remplacer la Z2 pour assurer la connexion avec la ligne 2 du métro à l'arrêt « Porte de Douai » ;
  - L'actuelle ligne Z3 sera supprimée au profit de la création d'une ligne de TSR Flexity Activity (A2) afin de relier les CRT 1 à 4 à la ligne du métro 1 à l'arrêt « 4 Cantons » ;
  - L'actuelle ligne Z8 sera renforcée en heures creuses sous la forme d'une ligne régulière dénommée ligne 63 maintenant ainsi la desserte du CRT2. La Z8 propose actuellement 15 courses/j tout comme la future ligne 63.

#### □ Sur le territoire Est

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De prolonger tous les services de la ligne 32 jusqu'à Wasquehal JP Sartre permettant de desservir le nouveau quartier de la Maillerie à Villeneuve-d'Ascq :
  - Diminution de la fréquence en heures de pointe : 20 minutes contre 15 minutes actuellement ;
  - Adjonction de renforts d'offre entre Jean Jaurès et IUT Recueil en semaine scolaire avec 1 course toutes les 12 minutes en moyenne, afin d'absorber les flux, notamment ceux des salariés en heures de pointe, entre Jean Jaurès et le quartier Babylone ;
  - Augmentation de 19,2% de la fréquentation de la ligne 32;
  - Évolution du V/K de 2,21 à 3,1.
- De fusionner les lignes 72, 73 et 78 pour former une nouvelle ligne régulière 72 plus lisible :
  - La mise en place de cette fusion permet d'économiser près de 100 000km/an par rapport au cumul des lignes 66 (branche Leers), 72, 73 et 78 du réseau actuel ;

- La future ligne 72 proposera une fréquence de 15 minutes en heures de pointe avec 84 courses par jour.
- De remplacer la ligne 73 au profit d'une desserte Flexity avec la ligne F4 (actuelle 69R) :
  - 29 courses/j depuis et vers 4 Cantons pour les communes d'Anstaing, Bouvines, Fretin, Gruson, Sainghin-en-Mélantois, Péronne-en-Mélantois et Tressin pour 57 voyages/j.
- De scinder la ligne 13 à Fort de Mons en 2 Citadines C2 et C7, la C7 étant le résultat de la fusion entre la ligne 13 et la C9 : la Citadine de Villeneuve d'Ascq C2 (Fort de Mons <> Villeneuve d'Ascq Hôtel de Ville) et la Citadine de Mons-Hellemmes C7 (Lille Fives <> Mons <> Hellemmes <> Lille ZI Hellu-Epine) :
  - +4% de fréquentation dans l'offre du soumissionnaire avec plus de 6600 voyages/j (niveau similaire à la Liane 6) pour la C2 ;
  - +4% de fréquentation dans l'offre du soumissionnaire pour la C7 malgré la suppression du tiroir de la ZI du Hellu.
- De prévoir l'organisation de la desserte de la future ZA du Robigeux à Willems dès sa réalisation, par l'intermédiaire d'une offre sur réservation sur la Flexity F3 en correspondance avec le TER ou la ligne 72 à la gare de Baisieux.
- De créer une nouvelle ligne scolaire K55 pour apporter les capacités nécessaires au transport des collégiens de Willems et de Saily-lez-Lannoy vers leur établissement public de rattachement (collège Gambetta de Lys-Lez-Lannoy). Cette ligne vient doubler l'offre de la ligne 72 aux heures d'entrée et sortie de l'établissement.

□ Sur le territoire Armentériois/Vallée de la Lys

Concernant l'offre de transport à la demande :

Le soumissionnaire propose :

- De supprimer la 76R le dimanche en raison de son faible taux de déclenchement et de son potentiel limité ;
- De supprimer l'offre de la 82R le dimanche et la remplacer par une offre en ligne régulière sur la ligne 82 ;
- De remplacer la ligne 975 par une offre Flexity F2 entre Frelinghien, Warneton, Deûlémont et Quesnoy-Mairie, en rabattement sur la Liane 90, à raison de 12 courses par jour de 7h à 19h du lundi au dimanche toute l'année, pour un trafic estimé à 3 voyages/jour ;
- D'ajouter 6 courses/j sur le service F12 « La Bassée Gare <> Armentières Gare » (actuelle 74R). Cette offre complète l'offre régulière de la ligne 74 (actuelle 236) entre La Bassée et Armentières, afin de proposer une liaison toutes les heures de 06h30 à 19h30 entre les deux bassins de vie.
  - trafic estimé à 65 voyages/jour.
- D'ajouter 9 courses sur la ligne 65F entre Saint-Philibert et Armentières Gare via Ennetières-en-Weppes et Bois-Grenier; la ligne 65, renforcée des services Flexity 65F, offre ainsi 31 trajets en semaine permettant de rejoindre les Zones d'Activités de la Houssoye et de La Chapelle d'Armentières ;

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- De séparer les antennes de la ligne 76 en 2 lignes distinctes avec une nouvelle ligne 76 en rabattement sur le métro 2 à Lomme Saint-Philibert (Quesnoy Blanche Porte <> Lomme Saint Philibert), et une nouvelle ligne 53 reprenant la branche Lille Bayart - Saint Philibert de l'actuelle ligne 76 ;
  - La nouvelle ligne 76 (Quesnoy Blanche Porte – Lomme Saint Philibert) propose une fréquence de 30 minutes en heures de pointe et 60 minutes en heures creuses, sur une amplitude de 05h30 à 20h00. Elle réalise 44 courses par jour pour un trafic estimé à 925 voyages par jour et un V/K de 1,5.

- De supprimer l'offre de la 82R le dimanche et la remplacer par une offre en ligne régulière sur la ligne 82 ;
  - o Du lundi au samedi, la ligne 82 circule de 6h à 21h à raison d'un passage toutes les 5 à 20 minutes en hyper pointe scolaire et toutes les 30 à 60 minutes en journée ;
  - o Le dimanche, la ligne 82 propose un trajet toutes les heures et demi de 9h à 18h30.
- De simplifier la Liane 99 avec un itinéraire unique sur l'avenue Léon Blum en liaison avec le quartier du Bizet, et la suppression de la desserte en antenne du quartier Léo Lagrange reportée sur la Citadine d'Armentières. Cette dernière est renommée C4 et son parcours est adapté pour desservir le site Euraloisirs.
  - o La C4 est renforcée en semaine de 5 trajets supplémentaires entre 6h et 20h toutes les 20 à 30 minutes du lundi au vendredi et toutes les 30 minutes le samedi. Ce renfort provient du gain de kilomètres suite à la modification d'itinéraire de la L99, réinvestis dans le redéploiement de la C4 à hauteur de 30% ;
  - o La C4 propose 69 trajets/j (+9%) pour une hausse de la fréquentation estimée de +350 voyages/j (+50%) et une offre kilométrique augmentée de +23km/j. Le V/K de la C4 est estimé à 2,2.
- De redresser et renforcer la ligne 80 avec l'injection de renforts partiels entre Erquinghem-Lys, Armentières et Houplines, et la modification de son itinéraire à Pérenchies sans passer par Prêmesques, afin de relier plus rapidement Houplines au métro Lomme Saint-Philibert ;
  - o + 200 voyages/jour;
  - o Gain de 5 minutes sur la liaison Houplines - Lomme Saint Philibert.

Concernant les lignes express, le soumissionnaire propose dans son offre :

- De créer une ligne express E3 : Wervicq Sud <> Armentières Collège Jean Rostand afin de renforcer l'offre, notamment scolaire, de la ligne 82 en heures de pointe et en semaine scolaire. La mise en place de cette ligne express est progressive et se fait en 2 étapes ;
  - o Étape 1 en septembre 2026 : La E3 couvre l'arrivée avant 8h à Armentières et les départs après 15h30 et 17h30, générant une fréquentation estimée à près de 100 voyages/j ;
  - o Étape 2 en septembre 2029 : Injection de nouvelles courses supplémentaires sur la E3, notamment pour une arrivée avant 9h et des départs après 16h30 et à 18h, générant une fréquentation estimée à près de 200 voyages/j avec un V/K de 1,5.  
Ainsi, en septembre 2029, la E3 propose 2 trajets aller le matin, 1 trajet retour le mercredi midi et 4 trajets retour en soirée les lundi, mardi, jeudi et vendredi.
- De créer une ligne express E5 : Comines Gare <> Lille Gare Lille Flandres. Elle traverse la commune de Quesnoy-sur-Deûle avec une desserte à l'arrêt « Mairie » ;
  - o La E5 propose 16 courses/j en heures de pointe du lundi au vendredi scolaire et en vacances scolaires (hors été) ;
  - o Le soumissionnaire estime une fréquence de 200 voyages/j pour un V/K de 0,6 sur cette ligne express.

#### Sur le territoire des Weppes

Concernant l'offre de transport à la demande, le soumissionnaire propose d'intensifier les services sur réservation en liaison avec les gares d'Armentières, de La Bassée et de Wavrin. Par conséquent, l'offre propose :

- D'ajouter 2 courses/j sur le service Flexity 62F « Lomme Saint-Philibert <> La Bassée Gare », portant l'offre totale 62F à 16 courses/jour pour un trafic estimé à 26 voyages/jour ;
- D'ajouter 6 courses/j sur le service Flexity F12 « La Bassée Gare <> Armentières Gare » (actuelle 74R), portant l'offre totale de cette ligne à 20 courses/jour pour un trafic estimé à 13 voyages/jour ;
- D'intégrer à l'itinéraire de la ligne Flexity F10 (actuelle 25R) un arrêt à la gare de Wavrin. Cet arrêt supplémentaire permettra aux communes des Weppes concernées par ce service, des connexions à la gare TER de Wavrin, en complément des liaisons avec Haubourdin Mairie et Lille - CHU Eurasanté déjà assurées sur cette ligne.

Concernant l'offre régulière, le soumissionnaire propose :

- La restructuration de la ligne 236, renommée ligne 74, pour gagner en lisibilité. Elle circule entre les gares TER de La Bassée et d'Armentières en heures de pointe du lundi au samedi, en toutes périodes, à raison de 3 allers/retours par jour, soit l'équivalent de 6 courses/jour. Ses horaires sont complétés par l'offre Flexity F12 fonctionnant sur réservation, permettant de proposer, au cumul de ces 2 offres, une liaison toutes les heures de 6h30 à 19h30, soit l'équivalent de 14 trajets par jour :
  - o 100 voyages/jour estimés, dont 30 sur le service Flexity ;
- La création de deux lignes scolaires K21 et K33, en remplacement des services scolaires de la ligne 236. La ligne scolaire K21 dessert le lycée Beaupré et le collège Le Parc à Haubourdin depuis le secteur nord du territoire des Weppes. La ligne scolaire K33 dessert les établissements scolaires de La Bassée depuis Illies, Herlies, Aubers, Fromelles et Fournes-en-Weppes ;
- La suppression de la desserte en tiroir du quartier du Parc à Haubourdin sur la ligne 58 (Santes <> Loos Eurasanté) pour améliorer l'efficacité de cette ligne, et l'ajout de 2 à 4 courses par jour (en fonction des périodes calendaires) sur la ligne 58.

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne conforte pas toujours ses propositions par des chiffres de trafic, d'impacts kilométriques et de V/K, ne permettant pas de justifier exhaustivement la pertinence de l'ensemble des propositions effectuées.

Le soumissionnaire effectue des propositions de modification d'itinéraire et de création de terminus, parfois sans considérer les aménagements nécessaires à ces mises en place, et qui sont du ressort de la MEL et des communes.

Par ailleurs, certaines propositions nécessiteront, pour les usagers, une modification de leurs habitudes dans leurs déplacements sur le réseau, notamment en termes d'augmentation des distances à parcourir en marche à pied pour rejoindre les arrêts de bus, ou encore par la contrainte de la réservation des services.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire a effectué des propositions en réponse aux demandes d'évolutions du réseau de la MEL.

Il présente une nouvelle hiérarchisation du réseau permettant d'améliorer la lisibilité de l'offre de transport et donc son efficacité.

L'introduction de nouveaux concepts de lignes permet de clarifier le rôle de chacune. La nouvelle numérotation des lignes qu'il propose permet également de gagner en lisibilité du réseau, tout en conservant majoritairement la numérotation actuelle des lignes

complémentaires plus nombreuses, permettant de ne pas perturber les usagers dans leur lecture de l'offre maillant le territoire.

Le soumissionnaire a également proposé, à son initiative, des mesures complémentaires permettant de répondre à l'objectif de la MEL de poursuivre le déploiement d'un réseau efficace et adapté aux besoins des usagers et des territoires, en veillant à rendre optimal le réseau de transports non guidés sur l'ensemble de son territoire.

Les propositions d'évolution du réseau du soumissionnaire permettent de développer sa performance, sa lisibilité et son efficacité, et d'assurer la poursuite de la croissance du trafic. Par ailleurs, elles intègrent, conformément aux attentes de la MEL, des évolutions des dessertes des zones d'activités économiques poursuivant l'objectif général d'efficacité et d'adaptation de ces solutions aux enjeux particuliers relatifs à la desserte de ces zones d'activités.

Elles prévoient également une intensification des services de transport à la demande sur le territoire métropolitain.

Le soumissionnaire présente un tableau récapitulatif des objectifs de fréquentation par jour, de production kilométrique par jour et d'efficacité pour l'ensemble des lignes de bus du réseau.

Il s'engage sur une efficacité améliorée du réseau de transports non guidés en portant le rapport Voyages/Kilomètres bus à 3 en 2031.

Il effectue des propositions intéressantes sur l'ajustement du réseau en proposant la suppression de certaines lignes qui n'ont pas atteint leurs objectifs, en fusionnant, en scindant ou en modifiant l'itinéraire d'autres lignes dans le but d'une amélioration du V/K pour ces lignes concernées.

Le soumissionnaire a pris en compte les projets urbains ainsi que les prochaines installations de zones d'activités dans son offre.

Enfin, il propose de relier les communes de 2<sup>ème</sup> ou 3<sup>ème</sup> couronne à un pôle d'attraction métropolitain par l'intermédiaire de la mise en place progressive de lignes express conformément aux demandes de la MEL.

### **3.1.1.2.6 Évolutions du réseau de transports guidés**

#### **3.1.1.2.6.1 Tramway**

##### **a) Chiffres globaux**

- Entre 2024 et 2026, une production kilométrique qui baisse légèrement jusqu'à 1 489 000 km, soit - 10 000 km par rapport à 2024 (-0,7%) ;
- À partir de 2028, une production kilométrique de 1 531 000 km/an, soit + 2,9% par rapport à 2026 ;
- Un trafic qui augmente progressivement pour atteindre une hausse de + 38,5 % en 2031 (16,2 millions de voyages) par rapport à 2022;
- Une amélioration du rapport d'efficacité Voyages/Kilomètres de 8,33 en 2022 atteignant 11,2 en 2031.

##### **b) Évolutions de l'offre tramway**

Le soumissionnaire organise son offre en 2 phases principales :

- Entre 2025 et 2027, dans l'attente du renouvellement des rames de tramway ;
- À compter de 2028, une fois que les rames sont entièrement renouvelées, avec un gain de capacité en heures de pointe de + 28%.

Durant la première phase, le soumissionnaire propose quelques ajustements de fréquence avec la création de nouvelles périodes horaires pour s'adapter à la fréquentation du réseau:

- En semaine scolaire de juin, dès 2025, avec une offre « semaine intermédiaire » présentant une fréquence de 4'30 en heures de pointe sur le tronc commun ;
- Le samedi : optimisation de l'offre « samedi normal » avec une fréquence passant de 5' à 6' tout l'après-midi, et création d'une offre « samedi renforcé » appliquée au printemps et en fin d'année correspondant aux fréquences actuelles du samedi.
- En Petites Vacances Scolaires (PVS):
  - o Adaptation de la fréquence en heures creuses : 5' en heures de pointe et 6' en heures creuses contre 5' toute la journée actuellement ;
  - o Création d'une période « semaine PVS faible » appliquée durant les deux semaines des vacances de Noël avec une offre lissée à 6' de fréquence toute la journée.

Ces ajustements permettront :

- De renforcer l'offre sur le tramway le dimanche après-midi, dès septembre 2025, portant la fréquence à 10' contre 15' actuellement sur le tronc commun de 13h00 à 21h00 (+33% d'offre);
- D'injecter des renforts en soirée dès septembre 2026, avec une fréquence portée à 10' contre 15' actuellement de 21h à 22h30 tous les jours de l'année.

Durant la seconde phase, le soumissionnaire propose de renforcer l'offre « semaine forte » dès janvier 2028 avec une amélioration de la fréquence de passage en heures de pointe sur le tronc commun à 3 minutes 40 (contre 4 minutes actuellement) de septembre à fin avril (du lundi au vendredi). Ainsi sur les branches, en heures de pointe, la fréquence proposée est de 7 minutes et 20 secondes (contre 8 minutes actuellement).

Cette amélioration de la fréquence est permise grâce à la réduction des temps de parcours inhérents au nouveau matériel roulant (ouverture toutes portes automatique en station, suppression de la réinitialisation des rames en terminus, précision de l'affichage tachymétrique, aménagement intérieur optimisé favorisant la fluidité du trafic).

Elle représente une amélioration de +9% de l'offre.

Le soumissionnaire propose également la création d'une offre « semaine mi-forte » au mois de mai à partir de mai 2028 avec une fréquence de 4' en heures de pointe (8' sur les branches), permettant de proposer le renfort de fréquence uniquement pendant les mois de l'année les plus fréquentés de septembre à avril.

En attendant le renouvellement des rames du tramway en 2028, le soumissionnaire propose un plan d'action jusqu'en 2027 permettant de réaliser des gains de temps de parcours et de lutter ainsi contre le risque de dégradation de la qualité de service du tramway liée à la hausse des indisponibilités matérielles dues au vieillissement des rames (accompagnement des conducteurs, analyse des temps de parcours, études terrain, découpage plus fin des données de production).

Enfin, comme sur le métro, le soumissionnaire propose la circulation 24h/24 du tramway pendant la nuit du nouvel an dès le 31 décembre 2026.

#### Points négatifs de l'offre :

Pour le mode tramway, le soumissionnaire propose la dynamisation de l'offre du dimanche après-midi et de soirée avec une fréquence renforcée à 10 minutes. Ces mesures visent à améliorer l'attractivité du tramway en mettant à niveau les standards d'offre.

Le tramway présente actuellement un temps d'attente le dimanche et le soir de 15 minutes sur le tronç commun et de 30 minutes sur les branches, que le soumissionnaire estime ne pouvant s'avérer attractif et répondre aux standards d'un axe mode lourd. Par ailleurs, ces mesures visent à traiter des irritants identifiés dans les enquêtes clients.

Un suivi de ces mesures devra permettre d'avérer leur pertinence au regard de la fréquentation le dimanche et en soirée sur ce mode.

#### Points positifs de l'offre :

Pour le mode tramway, le soumissionnaire propose un ensemble de mesures d'évolution de l'offre basé sur une analyse fine des fréquentations, et permettant la poursuite de la hausse du trafic.

Il propose des ajustements précis afin d'adapter l'offre à la demande, tout en jouant sur l'efficacité de ce mode.

Le renfort de la fréquence de passage à 10 minutes en soirée et le dimanche après-midi permettent d'afficher un temps d'attente réduit, et d'améliorer les conditions de déplacement des usagers.

Le soumissionnaire valorise l'arrivée du nouveau matériel roulant par une nouvelle phase de renfort d'offre sur le tramway. Elle permet de renforcer l'offre proposée en heures de pointe, portée à 3 minutes 40 contre 4 minutes actuellement en semaine scolaire à partir de 2028. Cette mesure entraîne l'augmentation de la capacité de transport par rapport à la situation actuelle, et une hausse de l'offre kilométrique qui apparaît justifiée et maîtrisée.

#### **3.1.1.2.6.2 Métro**

##### a) Éléments de contexte

Le projet de renforcement de l'offre métro travaillé par le soumissionnaire consiste à intégrer, selon un phasage :

- Le passage à une exploitation avec des rames de 52 mètres sur la ligne 1 à compter de janvier 2026, qui permet d'offrir de la capacité supplémentaire aux voyageurs ;
- Le transfert de rames supplémentaires provenant de la ligne 1 sur la ligne 2, ainsi que l'achat de rames VAL nouvelle génération pour la ligne 2 qui permettent d'adapter l'offre de cette ligne.

##### b) Chiffres globaux

- En 2026 et 2027, une production kilométrique globale de 12 224 000 km et 12 220 000 km (- 3,8% par rapport à 2024) ;
- En 2028, la production s'élève à 12 175 000 km sur l'ensemble des deux lignes, en baisse de 534 000 km/an par rapport à 2024 (- 4,2%);
- En 2029, la production kilométrique s'élève à 12 794 000 km sur les deux lignes, soit + 0,01% par rapport à 2024 ;
- En 2030 et 2031, la production annuelle métro s'élève à 13 797 000 km, soit + 1 088 000 km et + 8,6% par rapport à 2024;
- Dans le détail, compte tenu de l'arrivée de nouvelles rames de 52m sur la ligne 1, en 2031, l'offre kilométrique de la ligne 1 baisse de 1 099 000 km par rapport à 2024 (-23,6%), tandis que l'offre kilométrique de la ligne 2 augmente de 2 187 000 km par rapport à 2024 (+27,2%);
- Un V/K de 11,9 sur le mode, en progression de 38% entre 2022 et 2031.

### c) Évolutions de l'offre métro

Le soumissionnaire a procédé à une étude fine des charges pour proposer, en réponse à l'évolution de la demande, des adaptations des tables d'exploitation en fonction des types de jour.

Il en résulte une proposition sur la ligne 1, de distribuer l'offre de façon efficiente en fonction des périodes et de la demande, pour permettre de traiter les saturations en heures de pointe et d'améliorer les performances globales sur certaines périodes d'offre confortées; et sur la ligne 2, de redistribuer l'offre pour traiter les phénomènes de saturation observés en ciblant les renforts et maîtrisant l'enveloppe kilométrique.

Le soumissionnaire a intégré l'arrivée progressive des nouvelles rames 52 mètres à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026. Il a construit son offre selon les jalons techniques du projet, prenant en compte l'évolution du parc avec un transfert progressif de rames 26m de la ligne 1 sur la ligne 2, pour élaborer une offre commerciale en adéquation avec le trafic et le parc disponible.

#### ○ Ligne 1

Dès janvier 2026, le soumissionnaire propose une adaptation des tables d'exploitation sur la ligne 1 et un nouveau mode d'exploitation pour intégrer les nouvelles rames 52 mètres.

Le soumissionnaire propose un déploiement en 3 phases :

- Phase 0 (avril à décembre 2025) : exploitation uniquement en rames de 26 mètres avec une prolongation de l'offre actuelle (fréquence de 1'06 en heures de pointe).
- Phase 1 (de janvier 2026 à décembre 2027) : exploitation mixte 26-52 mètres :
  - Phase 1a (de janvier 2026 à août 2026) : +17% à +26% de capacité avec le niveau d'offre JOB suivant :
    - 1'25 secondes aux heures de pointe,
    - Entre 2'40 et 3'40 secondes en heures creuses de journée,
    - 2' à 2'20 secondes le midi,
    - À partir de 22h00, 4'20 secondes à 6' de fréquence (exploitation en VAL 26m).
  - Phase 1b (entre septembre 2026 et décembre 2027) : +26% à +35% de capacité avec le niveau d'offre JOB suivant :
    - 1'30 secondes en heures de pointe,
    - Entre 2'40 et 3'40 secondes en heures creuses de journée,
    - 2' à 2'20 secondes le midi,
    - À partir de 22h00 la ligne est exploitée en VAL 26m.

Durant la phase 1, le soumissionnaire propose une exploitation mixte avec une fréquence adaptée sur la ligne 1 par rapport à la demande.

En soirée, à partir de 22h, il propose l'exploitation de la ligne 1 en VAL 206 uniquement.

Il précise que, pour répondre à la hausse des déplacements de loisirs les jeudis, vendredis et samedis toute l'année, une fréquence de 4'20 est nécessaire à partir de 22h (contre 6' du lundi au mercredi et 8' le dimanche).

Aussi, en soirée, le changement de matériel, pour une exploitation en VAL 26m uniquement, s'explique par des besoins en déplacement, à cette période horaire, ne pouvant justifier une exploitation avec des rames de 52m. En effet, une exploitation avec des rames de 52m, associée à une fréquence élevée de 4 et 5 minutes, entraînerait une hausse de capacité surdimensionnée de +100% à +135%.

Le soumissionnaire rationalise donc les coûts d'exploitation (baisse de la consommation énergétique) en utilisant des rames VAL 26m. Cette mesure contribue également à garantir un intervalle de passage attractif pour les clients en limitant le temps d'attente en station qui peut générer un sentiment d'inconfort.

- Phase 2 (de janvier 2028 à décembre 2031) :
  - o Phase 2a (entre janvier 2028 et août 2028) : +34,5% de capacité avec le niveau d'offre JOB suivant :
    - 1'36 secondes aux heures de pointe,
    - Entre 2'30 secondes et 3'30 secondes en heures creuses de journée,
    - 2'10 secondes à 2'30 secondes le midi,
  - o Phase 2b (de septembre 2028 à la fin de la CSP) :  
La capacité proposée est de + 43,5%.
    - 1'30 secondes aux heures de pointe,
    - Entre 2'20 secondes et 3'10 secondes en heures creuses de journée,
    - 2' à 2'20 secondes le midi.

Le soumissionnaire propose la création, à partir de janvier 2026, d'une période d'offre semaine supplémentaire entre janvier et fin avril pour s'adapter au calendrier universitaire (les heures de pointe de cette période représentent entre 80% et 90% du trafic de la période forte octobre/novembre). Il en résulte, considérant le découpage actuellement existant, un nouveau découpage de l'année pour le jour de semaine en 4 périodes : maximale (mi-septembre à fin décembre), forte (janvier à fin avril), mi-forte (mai), printemps (juin).

Le soumissionnaire propose, dès janvier 2026, d'adapter l'offre du week-end à la saisonnalité sur la ligne 1:

Il est proposé la création d'une offre « samedi renforcé » pour répondre aux hausses de trafic enregistrées au printemps de mars à mai (hors PVS) et sur la période de mi-novembre jusqu'à fin décembre.

Le soumissionnaire propose aussi la création d'une table « dimanche été », type de jour qui voit sa fréquentation baisser par rapport aux dimanches des autres périodes.

À partir de janvier 2026, le soumissionnaire propose d'avancer les heures de début de service de la ligne 1 à 5h du matin du lundi au samedi (contre 5h12 actuellement), et à 6h le dimanche (contre 6h24 actuellement). Cette mesure a pour but de permettre l'adéquation des services aux horaires des principaux roulements du CHU de Lille le dimanche.

Dès le 31 décembre 2026, le soumissionnaire propose la circulation 24h/24 du métro pendant la nuit du nouvel an.

- o Ligne 2

Le soumissionnaire propose un déploiement des évolutions en 3 phases, dès avril 2025 :

- Phase 0 (d'avril 2025 à décembre 2025) : une fréquence de 1'18 en heures de pointe (service renforcé). Cette offre semaine intègre les principaux changements suivants :
  - o De septembre à décembre :
    - Un découpage des jours de semaine en 3 périodes horaires : lundi / mardi / jeudi, mercredi, vendredi ;
    - Des adaptations de la fréquence en heures de pointe le mercredi : 1'22 au lieu de 1'18.
  - o De janvier à avril (nouvelle période) :

- Un découpage des jours de semaine en 3 périodes horaires : lundi / mercredi, mardi / jeudi, vendredi ;
- Des adaptations de la fréquence en heures de pointe :
  - Le mardi et le jeudi : fréquence de 1'20 au lieu de 1'18 ;
  - Les lundi, mercredi et vendredi : 1'22 au lieu de 1'18.
- Au mois de mai, un passage de la fréquence en heures de pointe à 1'24 au lieu de 1'22.
- De septembre à juin, la fréquence en heures creuses est également adaptée comme suit :
  - Le matin, de 09h30 à 11h30, la fréquence passe à 3'50 au lieu de 3'30 ;
  - Le soir, le passage à une fréquence de 8' est avancé d'une heure, soit à 21h au lieu de 22h00.
- Phase 1 (de janvier 2026 à août 2029) :
  - Maintien de l'exploitation en service renforcé en heures de pointe, du lundi au vendredi, hors vacances scolaires :
    - 1'18 le lundi, mardi, jeudi et vendredi ;
    - 1'22 le mercredi.
  - L'offre est renforcée en dehors des heures de pointe (+8,2% d'offre par rapport à la phase 0) :
    - Extension de l'amplitude de l'heure de pointe du soir ;
    - Limitation de la baisse d'offre après 18h30 ;
    - Renforcement des heures creuses matin et après-midi ;
    - Création d'une vraie offre de pointe le mercredi midi ;
    - Remise à niveau de l'offre de soirée.
- Phase 2 (à partir de septembre 2029) : fin du service renforcé aux heures de pointe et le niveau d'offre suivant :
  - Une fréquence en heures de pointe de 1'10 sur toute la ligne soit +11% de capacité sur le tronçon central et +123% de capacité sur les extrémités de ligne. Cette offre représente également une hausse de +28% de kilomètres par rapport à la phase 0 :
    - + 9% de renforts en heures creuses ;
    - +15% de renforts en heures de pointe ;
    - +4% de renforts supplémentaires en heures creuses.

Pour apporter des réponses aux situations de saturation observées, le soumissionnaire propose de nouveaux standards d'offre sur la ligne 2 à compter de janvier 2026 :

En semaine, de septembre à fin mai, le soumissionnaire propose la création de nouvelles tables d'exploitation pour ajuster les fréquences de passage à la demande réelle et répondre aux phénomènes de saturation. Elles sont donc proposées distinctement en fonction des jours : lundis/mardis ; mercredis ; jeudis/vendredis.

L'offre des lundis/mardis est considérée comme l'offre de référence (offre à 100%, 90% en soirée).

Elle est appliquée les jeudis/vendredis en heures de pointe, complétée d'une heure creuse après-midi renforcée et d'une offre de soirée renforcée.

En revanche, les mercredis, l'offre de référence est légèrement abaissée en heures de pointe, et à l'inverse, significativement renforcée en heure de pointe le midi.

L'amplitude de l'heure de pointe du soir est étendue jusqu'à 19h30 sur la ligne 2, avec des renforts complémentaires jusqu'à 20h30. Cette mesure permet de traiter les phénomènes de saturation actuellement observés avec des clients laissés à quai de 18h30 à 20h30.

Le soumissionnaire propose un renfort important de la fréquence de la ligne 2 le mercredi midi afin de traiter la très forte affluence notamment liée au pôle scolaire autour de la station Porte de Douai, qui génère de très fortes affluences entre les stations Porte de Douai et Gare Lille Flandres. Ce renfort entraîne l'injection de 55 rames contre 47 actuellement.

Le soumissionnaire prévoit également des renforts de fréquence sur la ligne 2 les jeudis et vendredi en heures creuses l'après-midi pour adapter l'offre à la fréquentation constatée.

Il propose la création d'une offre « samedi renforcé » pour dynamiser le réseau le week-end avec des campagnes promotionnelles 2 fois dans l'année.

Ainsi, par rapport à la fréquence d'un samedi normal après-midi de 2'20, la fréquence d'un samedi renforcé après-midi sur la ligne 2 est de :

- En phase 1 : 2 minutes;
- En phase 2 : 1 minute 50.

Pour traiter des charges anormalement élevées le dimanche après-midi sur la ligne 2, le soumissionnaire propose de renforcer significativement l'offre dimanche comme suit :

- En phase 1 :
  - o La fréquence actuelle de 4'20 sera associée à l'offre dimanche faible ;
  - o Le dimanche normal verra sa fréquence passer à 3'30 toute la journée, soit + 23% par rapport à aujourd'hui ;
  - o Le dimanche renforcé verra sa fréquence passer à 3' contre 3'30 aujourd'hui, soit + 17%.

Enfin, la transition avec la soirée le dimanche sera davantage lissée pour réduire les fortes charges liées aux retours de week-end.

Le soumissionnaire propose de remettre à niveau l'offre de soirée du lundi au dimanche sur la ligne 2 afin d'atteindre des standards de service proches de la ligne 1 :

- Fréquence de 8 minutes le lundi et le mardi ;
- Fréquence de 6 minutes le mercredi ;
- Fréquence de 5 minutes le jeudi et le vendredi ;
- Fréquence de 4 minutes le samedi soir.

Le soumissionnaire propose la suppression du terminus partiel à Fort de Mons du dimanche au jeudi soir à compter de janvier 2026.

La ligne 2 présente actuellement la particularité d'un terminus partiel à Fort de Mons pour les 4 derniers départs de Saint Philibert dont l'exploitation est stoppée à Fort de Mons du dimanche au jeudi.

Ce terminus partiel en fin d'exploitation est une mesure historique visant à libérer les voies du tronçon nord à destination de la maintenance sans attendre le retour de toutes les rames au garage-atelier de CH Dron.

Le soumissionnaire propose de supprimer le terminus partiel à Fort de Mons des 4 derniers départ de Saint Philibert pour maintenir l'offre complète sur la ligne 2.

À partir de janvier 2026, le soumissionnaire propose que la ligne 2 du métro circule jusqu'à 1h30 les samedis soirs, comme la ligne 1 depuis 2019.

À partir de janvier 2026, comme pour la ligne 1, le soumissionnaire propose d'adapter les heures de début de service de la ligne 2 tous les jours de la semaine avec des premiers départs des terminus à 5h dans les 2 sens du lundi au samedi et à 6h dans les 2 sens le dimanche. Cette mesure a pour but de permettre la correspondance de la ligne 2 vers le 1<sup>er</sup> TGV à destination de Paris, d'assurer la desserte du Ouigo au départ de la gare de Tourcoing à 6h02 depuis Lille centre, et de permettre l'adéquation des services aux horaires des principaux roulements du CHU de Lille le dimanche.

Enfin, à partir du 31 décembre 2026, le soumissionnaire propose la circulation 24h/24 des 2 lignes de métro et du tramway pendant la nuit du nouvel an.

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne précise pas l'impact kilométrique haut-le-pied lié à l'exploitation en rames 26 mètres proposée à compter de 22h sur la ligne 1 du métro.

S'il justifie le choix de ce mode d'exploitation par l'induction d'une capacité trop élevée dans l'hypothèse d'une exploitation avec des rames de 52m, ainsi que par une rationalisation des coûts de la consommation énergétique en utilisant des rames VAL 26m, il ne démontre pas que sa proposition est la plus pertinente au regard également des kilomètres haut-le-pied générés.

Aussi, un suivi de la production kilométrique haut-le-pied en soirée, associée à l'organisation de l'exploitation proposée, devra donc être effectué afin de développer ce point.

#### Points positifs de l'offre :

Pour le mode métro, le soumissionnaire a intégré l'arrivée des nouvelles rames 52 mètres à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026. Il a construit son offre selon les jalons techniques du projet, prenant en compte l'évolution du parc pour élaborer une offre commerciale en adéquation avec le trafic et le parc disponible.

Le soumissionnaire propose une augmentation de capacité de l'offre cible en fin de CSP en heures de pointe de +43,5% sur la ligne 1 et de + 11% (sur le tronçon central) de la ligne 2. Les hypothèses d'exploitation du soumissionnaire ont été déterminées pour construire un projet d'offre le plus attractif, efficient et performant.

Il a analysé finement la demande pour proposer de nombreuses adaptations des tables d'exploitation sur les deux lignes.

Il propose une offre 52m qui permet de traiter les saturations en heures de pointe et l'affluence en heures creuses, et qui s'adapte aux flux observés, tout en maîtrisant la hausse de capacité en fonction des heures et des périodes.

Des évolutions de l'offre en semaine sont proposées selon les types de jours et selon les périodes de l'année, en heures de pointe comme en heures creuses, afin de l'adapter aux variations du trafic. L'offre du weekend est également retravaillée pour une meilleure adaptation aux variations du trafic liées à la saisonnalité.

Dès l'atteinte du seuil du nombre de rames disponibles sur la ligne 2 pour mettre fin au service renforcé sur cette ligne et proposer un niveau d'offre plus élevé en heures de pointe, l'offre et la capacité sont adaptées en service long sur la ligne 2 à partir de septembre 2029. Cette mesure permet de répondre aux croissances de fréquentation et de générer des gains de trafic.

L'ensemble de ces mesures d'évolution de l'offre permet à la fois de rationaliser l'offre lorsque la demande est la plus faible, mais aussi d'ouvrir à des gains de trafic aux périodes de l'année à fort potentiel.

L'avancement des départs à 5h du matin répond à une véritable demande et l'uniformité de cette mesure sur les deux lignes améliore la lisibilité de l'offre.

La circulation de la ligne 2 jusqu'à 1h30 le samedi soir, comme sur la ligne 1 actuellement, permet d'uniformiser l'offre de soirée et de l'adapter aux modes de vie.

La suppression des terminus partiels à Fort de Mons en soirée améliore la lisibilité de l'offre sur la ligne 2.

### 3.1.1.2.7 Transport des personnes handicapées et PMR

Pour le service Handipole, le soumissionnaire déploiera progressivement de nouveaux véhicules à compter de septembre 2026 pour atteindre en septembre 2029, 44 véhicules en heures de pointe (vs 39 en 2025). À la fin du contrat, le parc de véhicules Handipole sera composé à 50% de véhicules électriques.

À partir de septembre 2025, la priorité sera accordée aux trajets professionnels en heures de pointe, avec l'engagement d'une proposition horaire dans un intervalle de 30 minutes par rapport à la demande de l'utilisateur. Pour tout autre trajet non professionnel, qu'il soit occasionnel (loisir, déplacement vers une gare, démarche...) ou régulier (accueil de jour, rendez-vous kiné, sport...), l'engagement est porté à un intervalle de 60 minutes entre la demande et la proposition horaire.

En parallèle, les services complémentaires seront mis en place :

- Le service Handiguide à partir de septembre 2025 (un agent accompagne l'utilisateur inscrit au service Handipole pour réaliser un trajet d'adresse à adresse en utilisant le réseau nominal, avec comme objectif inciter à utiliser le réseau régulier en autonomie),
- En septembre 2026, une application mobile dédiée au service Handipole (réservation, suivi de l'arrivée en temps réel du véhicule, notification de rappel de trajet la veille à 18H et 2H avant le départ) et la mise en place d'un nouvel outil d'exploitation,
- Des pictogrammes pour identifier les stations de métro et tramway sur les plans et des guides « Faciles à lire et à Comprendre »,
- Une formation de l'ensemble des agents à l'accueil et accompagnement des personnes fragiles,
- L'obtention de la certification Cap Handéo Services de Mobilité (démarche qualité et amélioration du parcours usager : véhicules adaptés, mise en place de solutions alternatives en cas d'imprévu...).

#### Points positifs de l'offre :

- Augmentation du parc de véhicules et engagement sur un délai de prise en charge (30 min ou 60 min) par rapport à l'horaire demandée,
- Application mobile dédiée au service avec des fonctionnalités intéressantes,
- Mise en place d'un nouvel outil d'exploitation, au service de l'optimisation du service,
- Le soumissionnaire s'engage à lutter contre les annulations de dernières minutes pénalisant d'autres bénéficiaires du service (avec une vigilance particulière sur les « récidivistes ») et à inciter, quand cela est possible, à utiliser le réseau régulier ilévia,
- Si un dysfonctionnement du service régulier (panne ascenseur ou rampe) empêche les usagers en fauteuils roulants de réaliser leur trajet, le soumissionnaire pourra mobiliser le service Handipole pour réaliser une course de substitution.

### 3.1.1.2.8 Conseil en mobilité et développement commercial

Sur les espaces commerciaux : le soumissionnaire propose d'étendre (ajout de 3 nouvelles enseignes) et de diversifier les emplacements et les services commerciaux implantés en station (Club Café, et réflexion sur des prestations telles que la coiffure, le paramédical, les

produits de beauté, ou l'installation de distributeur type « Roowell » ...). Une enquête sera réalisée lors du second trimestre 2025 pour cibler les attentes précises des usagers. Une réflexion est également menée sur l'implantation de lockers sur les pôles d'échange, de commerces éphémères dans les espaces de transport. La MEL validera in fine les choix des occupants.

Chaque année, une opération de promotion du réseau sera organisée (lancement nouveau service, grands événements et recherche de partenariat pour mettre en valeur le patrimoine des transports).

Sur les espaces publicitaires : le soumissionnaire propose d'augmenter le nombre d'opérations publicitaires dites « hors média ». À ce titre, une 3ème rame sera mise à disposition pour le pelliculage, et la commercialisation de nouveaux emplacements publicitaires inédits sera étudiée (édicules de certains ascenseurs, pans de murs dans les descentes des escaliers mécaniques, entrée métro, abris à vélos...).

#### Sur le conseil en mobilité :

Le soumissionnaire propose dans son offre des actions de management de la mobilité en faveur du changement de comportement en ciblant 4 cibles prioritaires : les publics scolaires, les actifs, les personnes en insertion et les personnes âgées. Cette proposition s'appuie à la fois sur un outil numérique de diagnostic de mobilité, d'actions d'animation, d'une équipe dédiée au management de la mobilité, de la création de tiers lieux numériques, d'accompagnement individualisé, et de la participation à l'animation de la plateforme Mobilimel. En complément soumissionnaire propose de faire évoluer l'application mobile et le site internet ilevia.fr.

#### Points négatifs de l'offre :

Concernant le conseil en mobilité :

- pas d'objectifs chiffrés sur le nombre d'établissements accompagnés par les conseillers Mobilité ;
- pas de planning de mise en service des outils ou des actions proposées en matière de conquête commerciale ;
- pas d'objectif chiffrés associés aux actions de conquête commerciale, notamment sur le trafic.

#### Points positifs de l'offre :

Concernant les espaces commerciaux :

- diversification et augmentation du nombre de services commerciaux proposés.

Concernant le conseil en mobilité :

- équipe (7 personnes) dédiée au management de la mobilité ;
- mise à disposition d'un outil numérique de diagnostic de mobilité ;
- service d'accompagnement au 1er voyage ;
- mise en place de système de fidélisation via la gamification ;
- mise en place de dispositifs spécifiques adaptés à certains publics ;
- mise en place de tiers lieux numériques Mobilité ;
- création d'un comité de suivi et de comités techniques avec la MEL (2 fois par an) pour valider et co-construire les actions.

### 3.1.1.2.9 Les enquêtes

Le soumissionnaire propose dans son offre l'ensemble des dispositifs de mesures qualitatives et quantitatives, conformément aux demandes émises par l'autorité concédante dans le dossier de consultation :

- Comptage scolaire : une campagne de comptage annuelle au quatrième trimestre sur les lignes 900 (renommées K), les services régionaux 800S et les lignes régulières aux horaires aménagés ;
- Vérification de la performance du système de comptage dans les bus : tous les 2 ans à partir de 2025, sur chaque type de bus ;
- Enquête Origine / Destination (OD) bus : réalisation annuelle sur un JOB (jour ouvré de base) sur un tiers du réseau. Le réseau est entièrement enquêté tous les 3 ans et chaque ligne de bus au moins deux fois durant la CSP ;
- Enquête OD Parkings-Relais (P+R) : une enquête durant la CSP sur 5% des voyageurs (semaine et week-end confondus) ;
- Enquête correspondance à Gare Lille Flandres (GLF) et à Porte des Postes (PdP) : l'enquête s'appuie sur les comptages issus du CAS (contrôle d'accès en station) en entrée et en sortie sur 6 points d'enquête à GLF et 4 points d'enquête à PdP. Le soumissionnaire propose 2 enquêtes Correspondance complémentaires (1 enquête/semestre) dans les 3 mois suivant la mise en service des nouvelles rames 52m sur la ligne 1 ;
- Calcul et enquêtes de taux de non-validation : 6 sessions d'enquêtes par an pour le mode tramway (sur un échantillon de stations, hors GLF) : 3 entre septembre et décembre, 3 entre janvier et mai, réparties par branche. Pour le mode bus, Keolis prévoit une année d'enquête complémentaire la première année scolaire du contrat (2025-2026), selon le même calendrier que le mode tramway. La fiabilité des remontées sur ce mode n'a pu être validée en 2023, ni au 1<sup>er</sup> semestre 2024 ;
- Mesure des impacts des modifications de l'offre, par études et analyse des données ;
- Baromètre sécurité : une campagne d'enquête tous les deux ans par téléphone auprès d'un échantillon de 1200 individus, représentatifs des utilisateurs du réseau ;
- Enquête freins et motivations auprès des clients et des non-clients du réseau ilévia : Cette étude auprès des clients et non clients du réseau aura pour objectif d'identifier les principaux freins et facilitateurs afin de dégager des axes de progression. Cette campagne se fera par mail avec un recrutement sur les réseaux sociaux (1500 habitants de la métropole et 200 hors métropole) suivant un quota correspondant aux caractéristiques sociodémographiques du territoire. Une seconde enquête sera dédiée au transport à la demande (a minima 12 mois après le renforcement de l'offre de transport à la demande) et concernera 500 clients et 300 non clients du réseau ;
- Enquête de satisfaction sur les services complémentaires (V'lille, abris à vélos, transport à la demande, Handipole, P+R). Chaque item sera enquêté de la manière suivante :
  - o L'enquête Handipole sera réalisée par le canal téléphonique dans un souci de prise en compte du profil des utilisateurs. Les tuteurs pourront être interrogés le cas échéant. L'enquête sera réalisée deux fois durant la CSP.

- L'enquête V'lille sera réalisée annuellement via un questionnaire en ligne auprès des abonnés du service (entre 2500 et 3000 répondants) ;
  - L'enquête TSR sera réalisée annuellement via un questionnaire en ligne auprès des clients actifs et inactifs inscrits au service (entre 200 et 400 réponses par cible) ;
  - L'enquête P+R sera réalisée tous les deux ans via un QR code sur les 11 P+R (entre 500 et 800 utilisateurs du service) ;
  - L'enquête abris à vélo sera réalisée deux fois durant la CSP via un questionnaire en ligne (entre 300 et 400 clients abonnés au service) ;
- Enquêtes reporters : une communauté de 100 clients volontaires peut être sollicitée via une plateforme en ligne dédiée sur des sondages, de courtes enquêtes et des parcours de terrain.

Les outils et les méthodes d'enquêtes proposés par le soumissionnaire permettront d'adapter l'offre de transport, d'ajuster les moyens humains et matériels en conséquence (rationalisation, efficacité). Ces mesures ont également pour objectif d'augmenter la fréquentation et la part modale des transports en commun (attractivité du réseau).

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne précise pas les délais de transmission des résultats et rendus de l'ensemble des enquêtes et comptages prévus.

L'offre du soumissionnaire ne présente pas de précision quant aux tableaux de bord et indicateurs à fournir à l'autorité concédante.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire répond à l'ensemble des attentes de la MEL concernant les enquêtes, leur fréquence de réalisation et leur méthodologie.

Une synthèse calendaire présente la planification des enquêtes et des comptages prévus sur la période 2025-2031.

### **3.1.1.2.10 Service vélos et intermodalité**

#### **3.1.1.2.10.1 Le service vélo**

Le soumissionnaire prévoit l'installation de 34 nouvelles stations (dont 3 mobiles). Concernant ces stations : 22 nouvelles stations seront configurées avec du mobilier sur platine, 3 stations mobiles seront configurées avec un nouveau mobilier sur platine et 9 nouvelles stations seront configurées sur des longrines en béton.

Il est proposé en parallèle le démontage de 140 bornettes sur des stations peu fréquentées. Ces bornettes seront déployées sur les nouvelles stations prévues en installation ou en agrandissement.

#### Points négatifs de l'offre :

Les types d'installation différents peuvent générer des difficultés en exploitation.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire propose une méthodologie sur le développement et l'attractivité du service ainsi qu'une organisation autour du fonctionnement des 3 stations mobiles afin de tester les besoins et les usages in situ.

#### **3.1.1.2.10.2 Les Abris vélos automatisés**

Le soumissionnaire peut être sollicité par la MEL dans le cadre de sa politique de mise en œuvre d'équipements complémentaires pour la réalisation d'abris à vélos automatisés supplémentaires, dont elle peut lui confier la gestion.

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire n'offre ni une vision prospective ni proactive sur ce sujet.

#### Points positifs de l'offre :

Pour assurer un fonctionnement optimal du service et les actions envisagées, le soumissionnaire met en place une stratégie commerciale et de communication. Il prend à sa charge la communication et la promotion des services offerts (relations presse, imprimés, ...).

#### **3.1.1.2.10.3 Accroître l'attractivité des parcs relais (P+R) : un atout pour l'intermodalité**

Le soumissionnaire propose une gestion humanisée ou automatisée des parcs relais et Pôles d'Échange Multimodaux (PEM) selon leur importance et leur typologie sur le territoire en y associant pour les plus importants les services nécessaires (service de vente de titre et guichet d'accueil).

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire propose peu ou pas d'anticipation pour les évolutions futures du réseau (extension) ni de proposition concernant les évolutions de modalités d'accès aux parcs relais et pôles d'échanges.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire propose une hiérarchisation avec les différentes typologies et services à développer sur les différents pôles selon les lieux.

#### **3.1.1.3 Vitesse Commerciale**

Dans son offre finale, pour l'amélioration de la vitesse commerciale du réseau de transports non guidés, le soumissionnaire propose :

**I / Des solutions d'aménagements en regard de la liste des 54 tronçons que souhaite traiter la MEL** dans le cadre de l'amélioration de la vitesse commerciale.

**II / Trois aménagements supplémentaires**, estimant que ces points constituent des blocages importants pour la vitesse commerciale des bus. Il s'agit de :

1\_Centre commercial de Leers : Le soumissionnaire propose la création d'une grande gare bus.

2\_Tourcoing centre place Roussel : Le soumissionnaire propose d'abandonner la gare bus de la place Roussel, au profit de deux quais marqués sur 15m, à créer au droit et à l'opposé de l'église Saint Christophe pour y faire passer 5 lignes de bus.

3\_ Le soumissionnaire indique des temps trop longs pour boucler dans la ville de Lannoy avec la Liane. Il propose d'abandonner la rue Vendôme, de supprimer le terminus et de raccourcir l'itinéraire en allant tout droit rue des bouchers et rue des canoniers. Cette dernière étant à sens unique, il propose de mettre en place un contre sens bus en supprimant tout le stationnement des commerces.

### **III/ Six mesures complémentaires pour améliorer la vitesse commerciale des bus**

1\_Modification d'itinéraire à hauteur de la porte d'Arras à Lille par la création d'un arrêt de passage en bas de la rue d'Artois.

2\_Wattignies Marais : Le soumissionnaire propose que tous les services de la ligne 14 soient envoyés à Marais, que l'aller et le retour s'effectuent sur les mêmes rues, et préconise un 1/2 tour en bout de commune.

3\_Faches-Thumesnil : Le soumissionnaire propose de retravailler les accès au centre commercial par le passage des bus rue de l'Egalité et de revoir le positionnement des arrêts en les implantant dans cette même voie.

4\_Marcq-en-Baroeul : le soumissionnaire propose l'aménagement d'un vrai lieu de terminus pour la Liane 5 à Montgolfier. Il préconise de s'intégrer au projet de réaménagement du quartier du Pont, en cours de concertation, incluant le rond-point à l'entrée de Marcq-en-Baroeul où la Liane fait actuellement son retournement.

5\_Wattrelos rue Carnot : Le soumissionnaire propose le prolongement des sas bus existants.

6\_Halluin et Roncq : Le soumissionnaire propose d'aménager des couloirs bus continus rue de Lille.

### **Le soumissionnaire précise les aménagements suivants qu'il estime nécessaires à la mise en place du réseau:**

1\_Lille place Leclercq

2\_Hem Dispéo : Aménagement d'un terminus pour la Liane 8 au niveau du rond-point Dispéo (Aristide Briand / Antoine Pinay) avec le déplacement du local de pause pour les chauffeurs (yc sanitaires).

3\_Loos rue Ghesquière : Mise en place d'un STOP pour les véhicules provenant de la Rue Jacques Malbernat afin de maintenir la priorité aux bus et faciliter ainsi leur tourne à droite vers Ghesquière.

4\_Lille ZI du Hellu : Création d'un terminus en évidence et d'un quai de montée.

5\_Mons PEM fort de Mons : Le futur projet en cours de définition ne tient pas compte de la nouvelle offre de sept 2026 et des adaptations seront nécessaires.

6\_Wattrelos arrêt Foch : Création d'un évidence pour la ligne scolaire K87 à l'arrêt Foch (desserte du groupe scolaire Emile Zola).

Le soumissionnaire indique par ailleurs qu'il mettra en place une équipe dédiée aux travaux à prévoir pour l'amélioration de la vitesse commerciale (intervention en amont dans la conception des itinéraires, puis dans le suivi et l'adaptation nécessaire).

Il indique développer un outil intégré au SIG qui permettra de traiter les données d'exploitation, comme celles issues du Système d'Aide à l'Exploitation (SAE). Cet outil permettra de représenter les tronçons du réseau où la vitesse commerciale est peu

satisfaisante, l'évolution des temps de parcours dans le temps si des aménagements sont engagés, le nombre de ralentisseurs sur la ligne, le nombre de carrefours (dont EPF), les longueurs des sites propres, la longueur des lignes, les vitesses commerciales des lignes etc ...

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire n'a pas suffisamment vérifié les faisabilités techniques ou foncières des aménagements proposés (Exemple : Auchan Leers, Rue de canoniers à Lannoy), et n'a pas tenu compte de projets fortement avancés et presque terminés (Lannoy centre).

Concernant la cinquantaine de tronçons de voirie que la MEL souhaite améliorer, les préconisations du soumissionnaire se limitent à celles déjà formulées par le Bureau d'Études, mandaté par la MEL pour l'étude sur les vitesses commerciales. Il y a parfois des incohérences entre les descriptions et le plan de réseau de l'offre définitive.

Concernant la liste des travaux nécessaires au lancement du réseau, les sites proposés par le soumissionnaire feront l'objet d'instruction conjointe et ultérieure entre Ilevia et les services métropolitains.

Si des pertes de temps, des dégradations des conditions de circulations sont constatées sur le réseau, le soumissionnaire s'engage à revoir, de façon réactive, et à la hausse les moyens affectés pour garantir les niveaux d'offre.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire donne des descriptions concrètes de certaines solutions qui pourront être mises en œuvre en termes d'aménagements et d'actions sur feux.

Du point de vue organisationnel et du personnel, pour suivre la vitesse commerciale, le soumissionnaire propose la mise en place d'un trinôme dédié (1 ingénieur voirie, 1 référent efficacité du réseau, 1 représentant de la DMC) et un logiciel, développé en interne, qui permet de traiter les données d'exploitation et afficher, entre autres, les tronçons où la vitesse commerciale est mauvaise, l'évolution des gains de temps si des aménagements sont engagés.

Le soumissionnaire propose d'organiser des points d'avancement réguliers lors de comités de pilotage trimestriels sur la vitesse commerciale.

Le soumissionnaire indique que lorsque les gains le permettront, il adaptera à la baisse les moyens affectés. Cette disposition sera traitée lors des comités de pilotage trimestriels avec l'autorité organisatrice.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère satisfaisante.**

### **3.1.2 Qualité de service : actions visant à améliorer la qualité de service à l'attention des usagers**

Sur le « dispositif qualité » : le soumissionnaire propose une organisation interne dédiée au suivi et à l'animation de la démarche qualité, autour d'un responsable qualité et de 2 chargés de mission « amélioration continue » pilotant la qualité de service, les indicateurs contractuels, analysant et diffusant les résultats qualité. Pour être réactif et efficace, une organisation multi-métiers intégrée dans toutes les directions opérationnelles et un plan interne de contrôle de la qualité sont mis en place tant dans le domaine de la maintenance que de l'exploitation.

L'information voyageur : le développement des outils numériques, l'ajout de nouveaux équipements à la fois visuels et sonores, la création d'un service interne et dédié à l'information voyageur, et la mise en œuvre de processus dédiés à cette thématique à la fois sur l'information nominale ainsi que sur l'information perturbée, contribuent à répondre aux besoins d'améliorer la qualité et la fiabilité de l'information voyageur sur le réseau.

Le soumissionnaire propose une nouvelle organisation et des moyens complémentaires à travers une gouvernance dédiée notamment sur la fiabilité du temps réel. L'information voyageur sera de plus contextualisée via, notamment :

- Une nouvelle cartographie pour faciliter la compréhension et l'accessibilité du réseau ilévia,
- La mise en œuvre de centres d'appel complémentaires pour un accompagnement humain afin de répondre à certains publics,
- L'harmonisation des noms d'arrêts entre les réseaux bus et les stations V'lille,
- L'intégration des places disponibles dans les parkings relais au sein des outils numériques,
- Une gestion améliorée des situations perturbées, à travers un engagement de réactivité,
- La diffusion d'informations numériques personnalisées afin de rassurer l'utilisateur dans ses déplacements,
- La mise en œuvre d'actions pour améliorer l'accessibilité universelle afin de rendre l'information voyageur plus inclusive tout au long du parcours.

Un renfort d'équipements : en plus du maintien et de la rénovation d'équipements existants, il valorise les équipements terrain. Le taux d'équipement en bornes d'Information voyageur atteint ainsi 50% des abris bus et 20 % des points d'arrêt, et les pôles d'échanges bénéficient d'écrans innovants.

De même, le soumissionnaire prévoit sur le métro des écrans grands formats implantés en entrée de stations, une vaste refonte du système de sonorisation dans les stations et les rames, et des thermomètres de ligne dynamiques et intégrés dans les vitres.

Des dispositifs d'achats simplifiés : L'Open payment sera généralisé sur tout le réseau au 1<sup>er</sup> juillet 2027 et le soumissionnaire prévoit un renouvellement complet de la billettique compte tenu de l'obsolescence de certains équipements, ainsi que du déploiement à venir des lignes Extra mobile. Les outils numériques seront adaptés en vue de proposer une solution dématérialisée d'achat de titres quel que soit le smartphone de l'utilisateur.

L'ensemble des supports physiques actuels pass pass (billet sans contact, carte non personnelle et carte personnelle) restent en vigueur.

Une digitalisation améliorée des services : le soumissionnaire propose un renouvellement des outils numériques et notamment de l'application mobile. Cette proposition se construit

autour d'une application unique renommée « Mobilévia ». Elle est basée autour d'un engagement de qualité de la donnée, pensée autour des besoins des usagers alimentés à la fois par des référentiels élaborés par le soumissionnaire et enrichis par la mise en œuvre de tables rondes auprès d'usagers réguliers et non réguliers du réseau.

Les outils numériques publics sont concurrencés par des outils privés, au regard des dispositions réglementaires de la loi LOM. À ce titre, il précise les éléments différenciant son expertise, notamment à travers la complémentarité de ses outils digitaux et de sa présence humaine sur le terrain, sa connaissance pointue des usages en lien avec son rôle d'exploitant et son rôle de producteur / diffuseur des principales données du réseau

Le soumissionnaire présente une feuille de route d'intégrations de différents services Ilevia, qui se déroule en plusieurs temps :

- dès 2025, la mise à niveau de l'application actuelle avec le site internet en termes de fonctionnalités afin d'assurer une cohérence d'usages sur l'information voyageur et le compte mobilité ;
- en 2026, la mise en œuvre d'une seule application « Mobilévia » afin de réunifier les différents services du soumissionnaire au sein d'une seule application pour les voyageurs : ainsi les 3 applications existantes seront fusionnées pour intégrer les fonctionnalités enrichies dans l'application « Mobilévia » ;
- à partir de décembre 2028, de nouvelles facilités pour les voyageurs avec l'arrivée de la nouvelle billettique qui permettra d'acheter et de valider l'ensemble des titres du réseau ilévia sur l'ensemble des systèmes d'exploitation téléphoniques des smartphones.

En parallèle, le soumissionnaire propose de diffuser ses briques numériques sur d'autres plateformes et à d'autres partenaires notamment sur le secteur touristique, augmentant ainsi sa visibilité. Il présente succinctement les fonctionnalités des différentes briques proposées aux futurs utilisateurs (compte mobilité unique, information voyageurs personnalisée, achat-sav, paiement-compensations)

Des dispositifs inclusifs plus poussés : L'accessibilité universelle est abordée sous l'angle d'actions répondant à des besoins spécifiques. Préparer son voyage au moyen d'outils numériques adaptés, se repérer dans l'espace grâce à un repérage facilité des arrêts et à un guidage digital, des écrans sonorisés activable avec télécommande font partie des propositions qui concourent à la réalisation de cet objectif.

Une continuité de service dans les projets structurants : Dès la période de tuilage, une équipe dédiée s'assure de l'appropriation par l'ensemble des collaborateurs des enjeux et des objectifs de la nouvelle concession. Les modalités de transfert de l'exploitation sont abordées : transfert des contrats des salariés, règlement des autorisations administratives, réalisation des inventaires et modification des encaissements de recettes, reprise des commandes et des contrats.

Le soumissionnaire accompagne l'utilisateur lors des évolutions de l'offre de transport par un dispositif de présence sur le terrain, des campagnes de communication, une signalétique de lancement.

Le renouvellement du système billettique est bien appréhendé, transparent pour l'utilisateur, sans rupture de service, la migration devant se faire dans la continuité. Le soumissionnaire établit une stratégie de bascule progressive entre les 2 systèmes (actuel et futur) pour assurer une transition sans couture pour les usagers. L'ouverture des canaux de distribution numériques tel qu'exigé par la loi LOM à d'autres acteurs tiers est opérationnelle au moment de la mise en place des nouveaux outils billettique permettant à l'utilisateur d'avoir de multiples

canaux numériques de distribution et ce dès que les conventionnements sont établis entre les différents acteurs.

Sur la relation usager : l'usager est intégré au cœur du dispositif qualité, avec notamment le programme Kéolis Accueil Passager Personnel (KAPP) visant à co-construire avec les usagers et les agents au contact les gestes et les standards de service, et apaiser l'usager mécontent. Les chargés de proximité voyageurs sont quant à eux présents sur le terrain pour informer et orienter les voyageurs. En complément des enquêtes de satisfaction, des campagnes semestrielles d'évaluation des parcours (« Voix du client ») sont réalisées pour identifier et corriger les irritants.

Le soumissionnaire prévoit une agence virtuelle permettant des rendez-vous personnalisés du lundi au samedi, en vue d'accompagner les usagers dans leurs démarches et potentiellement dans la souscription de services ilévia. Les points dépositaires sont conservés, voire repositionnés, sur le territoire afin de garder une relation de proximité auprès de certaines clientèles. Les agences commerciales et mobiles sont maintenues, et les agences fixes sont harmonisées avec une solution de gestion des affluences.

Le soumissionnaire conforte le centre d'appel point d'entrée des questions des usagers. Il prévoit d'externaliser cette mission d'assistance à sa filiale KISIO services et propose de mettre en place, afin de diminuer le nombre d'appels, un service digitalisé afin de répondre aux demandes les plus simples. La personnalisation de l'expérience client pour le voyageur qui contacte ce centre d'appel reste par ailleurs couvert.

Finalement, il propose des démarches tout au long du parcours du voyageur visant à renforcer la digitalisation des process avec pour objectif d'offrir plus de services, plus rapidement, et de diminuer les passages obligés en agence, contribuant ainsi à l'amélioration de la qualité de service auprès des usagers.

#### Points négatifs de l'offre :

- Lors des négociations, le soumissionnaire a proposé certaines pistes d'optimisation financière afin de réduire le coût du service pour la MEL. À ce titre, des évolutions ont été formulées et retenues par la MEL pour diminuer le montant des provisions du soumissionnaire au titre des pénalités, notamment s'agissant des exigences en matière de qualité de service. Ainsi, à titre d'exemple, l'objectif de l'indice retard bus mensuel a été diminué à 92% (vs 95% initialement), ce qui correspond toujours un niveau de qualité de service exigeant.
- La planification de la mise en œuvre des nouveaux outils reste trop longue sur certaines thématiques (billettique notamment).
- La garantie de pouvoir acheter et valider les abonnements sur la future application mobile reste dépendante d'une étude sécuritaire.
- La conquête digitale sur les outils numériques reste peu développée et le soumissionnaire montre peu d'entrain à s'engager dans une démarche forte et concrète pour aller chercher de nouveaux usagers à travers ce canal.
- Les coûts (investissement, exploitation et intégration au sein du Système Informatique ilévia) restent élevés malgré plusieurs tours de négociation.

#### Points positifs de l'offre :

- Le pilotage du « dispositif qualité » est axé sur la qualité de l'offre, la qualité de l'information voyageur, la qualité des installations et équipements, la qualité de la relation usager et la qualité de la propreté du réseau. Le soumissionnaire réalise également des contrôles terrain réguliers selon un calendrier établi, et met à

- disposition des équipes des outils pour partager en temps réel les données de ces contrôles.
- Un service dédié à l'information voyageur est créé et rattaché à la Direction marketing, avec comme pilote un responsable garant de la fiabilité de l'information en situation nominale et perturbée. Ce service intègrera le PC voyageurs. L'exploitant s'engage également sur des délais de diffusion de l'information sur tous les médias après la survenance d'un incident et une amélioration continue des taux de satisfaction des usagers sur cette thématique.
  - Le voyageur est placé au centre du dispositif.
  - Les relais d'information voyageur sont multipliés, tant au niveau des équipements, dispositifs de signalétique que de la relation usager.
  - De nouveaux services sont proposés pour faciliter les achats de titres (dont l'Open payment généralisé à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2027), ainsi qu'une nouvelle billettique plus ouverte et plus flexible ; les futurs équipements billettique sont optimisés avec l'émergence des outils numériques.
  - L'application mobile est renouvelée et réunit l'ensemble des services ilévia avec des fonctionnalités enrichies afin de simplifier les usages.
  - Une gouvernance partagée est mise en place entre les usagers, l'autorité concédante et les développeurs à travers la fabrik ilévia.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère moyennement satisfaisante.**

### **3.1.3 Pertinence du programme d'investissements à la charge du concessionnaire et organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements à la charge du concessionnaire et dans le cadre des investissements et projets de l'autorité concédante**

#### **3.1.3.1 Programme d'investissements à la charge du concessionnaire**

Le soumissionnaire a basé le programme d'investissements à la charge du concessionnaire selon 3 catégories :

- traitement d'un vieillissement ou d'une obsolescence matérielle ;
- traitement de nouvelles impositions règlementaires ou sécuritaires ;
- amélioration.

Pour définir ce programme, le soumissionnaire a appliqué une méthodologie en 3 étapes :

- identification du besoin ;
- étude et évaluation des réponses possibles au besoin (statu quo, révision-modification, renouvellement-remplacement) ;
- choix d'une solution de réponse au besoin.

Le soumissionnaire propose un programme d'investissements à la charge du concessionnaire de 321,2 M€ HT répartis comme suit :

- 296,4 M€ HT relatifs aux biens de retour dont :
  - 31,9 M€ liés à des améliorations,
  - 8,5 M€ liés à de nouvelles impositions règlementaires ou sécuritaires,
  - 256 M€ liés à du vieillissement ou une obsolescence matérielle ;
- 24,78 M€ HT relatifs aux biens de reprise dont :
  - 14 M€ HT d'investissements sur biens de reprise,
  - 6,36 M€ HT de rachat de biens au précédent concessionnaire,
  - 4,42 M€ HT d'investissements liés au nouveau siège du concessionnaire.

## **Investissements relatifs aux biens de retour**

### **Matériels roulants bus**

Le soumissionnaire propose un programme de rénovation mi-vie des bus d'un montant de 16,45 M€ permettant d'allonger leur durée de vie à 20 ans et 1 million de kilomètres, au lieu de 16 ans et 800 000 km aujourd'hui.

### **Infrastructures tramway**

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 38,35 M€ :

- reprise de plateforme tramway (19,06 M€) ;
- renouvellement de 10 km de voies (4,45 M€) ;
- renouvellement d'aiguillages, d'appareils de voie, ... (4,15 M€) ;
- renouvellement de traverses et bourrage (1,65 M€) ;
- traitement de l'usure ondulatoire (1,06 M€) ;
- remplacement d'équipements de signalisation (2,23 M€) ;
- suppression des câbles en Kevlar (5,73 M€).

Tous ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### **Infrastructures métro**

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 50,6 M€ :

- renouvellement de 1 500 ml de barres de guidage (1,85 M€) ;
- remplacement des pistes béton de la L1 (23,9 M€) ;
- grenailage de 15 000 ml de pistes (1,33 M€) ;
- remplacement de 7 000 isolateurs (10,5 M€) ;
- remplacement de moteurs d'aiguilles d'appareils de voie (7,69 M€) ;
- remplacement de traverses bois (2,5 M€) ;
- remplacement de rupteurs (2,8 M€).

Tous ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### **Billettique**

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 36,6 M€ :

- renouvellement de la billettique (29,36 M€) ;
- Open payment (6,67 M€) ;
- mise à niveau du CAS (0,63 M€).

Le soumissionnaire propose la mise en place anticipée de l'Open payment en amont de la nouvelle billettique.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements dans une annexe.

### **Mobiliers urbains**

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 4,36 M€ :

- remplacement et ajout de sanitaires pour les conducteurs/trices de bus (1,99 M€) ;
- remplacement de 114 abris et d'éclairage (2,1 M€) ;
- remplacement et rénovation de totems de pôles d'échanges (0,1 M€) ;
- mise en place de poubelles bi-flux sur les quais du tramway et les pôles d'échanges (0,18 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence, hormis la mise en place de poubelle de tri sélectif qui est une amélioration. Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Gros équipements industriels

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 2,76 M€ :

- remplacement de 4 ponts à futs au dépôt Faidherbe (0,79 M€) ;
- achat d'un train de travaux métro (0,23 M€) ;
- achat d'un véhicule rail route et d'une remorque pour le tramway (0,83 M€) ;
- remplacement de 2 compresseurs gaz à Faidherbe (0,67 M€) ;
- achat d'un équipement de récupération des gaz de purge (0,19 M€) ;
- installation d'un dispositif de récupération des eaux pluviales à Faidherbe (0,06 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence, hormis le dispositif de récupération des eaux pluviales qui est une amélioration.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Équipements non liés au système

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 40,1 M€ :

- remplacement de 62 escaliers mécaniques de la L1 et de la L2 (24,95 M€) ;
- remplacement de 31 ascenseurs (5,8 M€) ;
- remplacement de 18 centrales de détection incendie du métro (1,87 M€) ;
- remplacement de variateurs de ventilateurs, de batteries d'insonorisations et de gaines de ventilation sur la L2N (0,725 M€) ;
- remplacement de l'IAEG (Installation Automatique d'Extinction au Gaz) du PC Modes Lourds par un gaz respectueux de l'environnement (0,46 M€) ;
- amélioration de la climatisation des locaux techniques des 2 lignes de métro (2,38 M€) ;
- mise en œuvre de gestion technique des bâtiments (GTB) sur les principaux dépôts et sites transports (3,9 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence, hormis le remplacement de l'IAEG et la mise en œuvre de la GTB qui sont liés à des impositions sécuritaires ou réglementaires.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Sécurisation

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 11,42 M€ :

- mise à niveau de serveurs utilisés pour la sécurisation et la vidéoprotection (0,57 M€) ;
- remplacement des équipements de sécurisation des sites d'exploitation et des garages à vélos (1,89 M€) ;
- mise en œuvre de vidéoprotection dans les VAL 208 et remplacement de disques durs (0,95 M€) ;
- remplacement des encodeurs de la L1 et de P+R et de serveurs d'enregistrement vidéo du métro (3,48 M€) ;
- rénovation des serveurs de gestion et des tablettes de pilotages de la L2 au PCC (0,535 M) ;
- amélioration des outils d'intervention des équipes de terrain (0,53 M€) ;
- ajout d'une fonctionnalité de supervision sur portables de contrôle de l'état des valideurs (0,125 M€) ;
- développement d'une solution globale de localisation des équipes de terrain (0,99 M€) ;
- amélioration de la sécurisation des sites (2,35 M€).

Les 5 premiers investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence et les 4 derniers sont liés à de l'amélioration.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Information voyageurs

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 17,1 M€ :

- remplacement de bornes d'informations voyageurs pour abribus, d'écrans d'information voyageurs embarqués dans les bus et l'ajout d'écrans (8,29 M€) ;
- rénovation des équipements de calcul et affichage de places disponibles dans les P+R (0,193 M€) ;
- mise en œuvre d'un dispositif de comptage de places disponibles dans les P+R (0,97 M€) ;
- installation d'un dispositif de guidage des voyageurs non-voyants dans 8 stations de métro (0,53 M€) ;
- rénovation des cadres d'informations en station de métro et création de zones d'information spécifiques dans 5 stations (0,58 M€) ;
- développement de nouveaux services et fonctionnalités dans l'outil PCI (PC information) (1,03 M€) ;
- amélioration de la signalétique du réseau de métro et de tramway (0,3 M€) ;
- amélioration de la sonorisation en stations et en rames de métro (4,87 M€) ;
- installation de bandes de guidage dans 8 stations de métro (0,3 M€).

Les 2 premiers investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence et les 7 derniers sont liés à de l'amélioration.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Gestion électronique de la documentation

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 3 M€ :

- mise en conformité de documents, récolement de plans 2D et mise à jour des maquettes BIM (2,9 M€) ;
- transfert de la documentation vers la nouvelle GED MEL (0,1 M€).

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements dans une annexe et s'engage sur un taux de 10 % de remise en conformité et de récolement de la base active de la GEDT.

#### Systèmes d'information

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 19,63 M€ :

- amélioration des outils numériques et d'informations voyageurs (1,05 M€) ;
- mise en œuvre d'une plateforme numérique unique de mobilité (2,5 M€) ;
- amélioration des outils de gestion du patrimoine (0,46 M€) ;
- mise en œuvre du schéma directeur informatique (2,16 M€) ;
- amélioration et évolution des logiciels et solutions métier (2,23 M€) ;
- traitement des obsolescences applicatives (0,9 M€) ;
- traitement des obsolescences du SI de gestion (7,5 M€) ;
- traitement des obsolescences du SI industriel (1,87 M€) ;
- investissements liés à la cybersécurité (0,91 M€).

Les 5 premiers investissements sont catégorisés comme liés à de l'amélioration et les 4 derniers sont liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Vélos

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 5,54 M€ :

- renouvellement de la flotte V'lille et mise en place de puces GPS (4,05 M€) ;
- ajout de 31 stations, achat de 3 stations mobiles et redéploiement de 140 bornettes (1,49 M€).

Le soumissionnaire propose de renouveler le parc de V'lille avec un vélo plus léger et avec une durée de vie allongée. Le soumissionnaire propose d'augmenter le parc de vélos de 242 vélos.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Réseaux

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 5,32 M€ :

- rénovation des enregistreurs vocaux (0,6 M€) ;
- rénovation du réseau Ethernet multiservice (4,61 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Courants faibles

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 4,9 M€ :

- remplacement d'équipements d'alimentation du tramway (0,41 M€) ;
- remplacement d'équipements dédiés à la gestion des zones d'aiguillage du tramway (0,44 M€) ;
- remplacement des ateliers d'énergie du réseau Tetrapol (0,53 M€) ;
- traitement d'obsolescence du système de priorité aux carrefours pour les bus (0,31 M€) ;
- remplacement des armoires de quai du tramway (0,83 M€) ;
- rénovation des systèmes de détection incendie des dépôts Faidherbe et Wattrelos (2,03 M€) ;
- remplacement des onduleurs de la ligne 1 du métro (0,35 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Courants forts

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 25 M€ :

- remplacement de 28 automates C200 de la L1bis (1,97 M€) ;
- remplacement des chargeurs batteries et des batteries de la L2 (2,61 M€) ;
- remplacement d'équipements dans les postes de redressement du tramway (0,9 M€) ;
- remplacement d'un TGBT sur chaque partie de la L2 (2,134 M€) ;
- achat d'un transformateur pour chaque génération de PEF (0,07 M€) ;
- mise en œuvre d'équipements de sous-comptage dans certains sites (0,4 M€) ;
- mise en œuvre de 144 bornes de recharges électriques (2,82 M€).
- remplacement de cellules HT (7,82 M€) ;
- remplacement d'équipements des portes palières de la ligne 2 (3,8 M€) ;
- remplacement des blocs d'éclairage sur la ligne 2 (2,5 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence ou à des impositions règlementaires, hormis l'achat d'un transformateur qui est lié à de l'amélioration.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### Système VAL

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 4,97 M€ :

- rétro-ingénierie nécessaires à la pérennisation du système métro de la ligne 2 (0,12 M€) ;
- maintien du système de supervision de la ligne 2 (1,64 M€) ;
- rénovation du système de transmission de la ligne 2 (2,9 M€) ;
- remplacement de relais de sécurité (0,3 M€).

Ces investissements sont catégorisés comme liés à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### Agences commerciales

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 0,45 M€ :

- installation de guichets de vente ilévia au sein d'espaces vente TER (0,046 M€) ;
- aménagement d'une nouvelle agence commerciale à Villeneuve d'Ascq (0,114 M€) ;
- rénovation de l'agence commerciale de Tourcoing Centre (0,288 M€).

Les 2 premiers investissements sont catégorisés comme liés à de l'amélioration et le dernier est lié à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### Systèmes centraux

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 3,37 M€ :

- intégration continue en supervision des équipements techniques (0,91 M€) ;
- maintien de la continuité d'exploitation du réseau Tetrapol (1,89 M€) ;
- rénovation d'architecture logicielle du système PCI (0,57 M€).

Le premier investissement est catégorisé comme lié à de l'amélioration et les 2 derniers ont trait au traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### Investissements courants

Le soumissionnaire propose les investissements suivants pour une estimation de 6,47 M€ :

- rénovation complète des abris bus publicitaires et des structures et toits des abris bus non publicitaires (5,86 M€) ;
- achat et pose d'équipements de type SAE, vidéo, billettique sur les bus supplémentaires (0,61 M€).

Le second investissement est catégorisé comme lié à de l'amélioration et le premier est lié à du traitement du vieillissement ou de l'obsolescence.

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

### **Investissements relatifs aux biens de reprise**

Le soumissionnaire propose un programme d'investissements relatifs aux biens de reprise d'un montant de 18,423 M€ (hors VNC des biens initiaux).

Le soumissionnaire classe ces investissements en 8 familles :

- mobilier de bureau (0,78 M€) ;
- matériel et outillage (2,1 M€) ;
- équipements (1,7 M€) ;
- aménagements et installations (4,13 M€) ;
- véhicules de service (4 M€) ;
- investissements liés au nouveau siège du concessionnaire (4,42 M€) ;

- logiciels ou solutions du support aux métiers (1,24 M€) ;
- station fixe de mesure de la qualité de l'air dans le métro (0,08 M€).

Le soumissionnaire justifie et détaille le périmètre et les coûts de ces investissements.

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne précise pas les coûts de gestion de projet pour chaque investissement. Les estimations des investissements par le soumissionnaire sont parfois élevées et n'ont pas été complètement optimisées.

À noter que le contrat prévoit la tenue d'un fonds d'investissement permettant notamment de constater les écarts entre les amortissements réellement supportés par le concessionnaire et les amortissements prévisionnels rémunérés au travers de la part fixe. En cas de solde créditeur en fin de contrat, ce dernier reviendra à la MEL. Par ailleurs, l'indemnité versée en fin de contrat au titre de la part non amortie des investissements (biens de retour) portés par le concessionnaire sera valorisée au regard des dépenses d'investissements réelles avec un principe de plafonnement à la valeur prévisionnelle du programme d'investissements.

#### Points positifs de l'offre :

Le spectre des investissements du soumissionnaire couvre tout le périmètre du réseau de transports de la MEL.

Le soumissionnaire détaille le périmètre des investissements proposés et les coûts associés.

### **3.1.3.2 Programme d'investissements à la charge de l'autorité concédante**

#### **3.1.3.2.1 Analyse critique du programme d'investissements à la charge de l'autorité concédante**

Le programme d'investissements à la charge de l'autorité concédante a été revu en prenant en compte les optimisations proposées par le soumissionnaire, notamment la réalisation d'un programme de rénovation des VAL 208 permettant de prolonger leur durée de vie.

#### **3.1.3.2.2 Investissements liés à la stratégie matériel roulant bus**

Le soumissionnaire propose un programme de renouvellement du parc optimisé représentant un volume d'acquisition de 130 bus. Il propose également un programme de réforme de 121 bus, soit une augmentation du parc de 9 véhicules. Le parc sera donc de 469 véhicules à la fin du contrat.

Ce programme est basé sur une augmentation de la durée de vie des bus passant de 16 ans et 800 000 km à 20 ans et 1 million de kilomètre. Cette proposition est rendue possible grâce à une rénovation mi-vie adaptée proposée en investissement concessionnaire.

Le soumissionnaire présente un parc de réserve adapté aux chantiers prévus dans le programme d'investissements et permettant de palier aux événements d'exploitation (16% de moyenne en fin de contrat).

Le soumissionnaire propose d'inclure un taux de 50% d'acquisition de bus électriques sur la durée du contrat, soit 65 véhicules. Cette proposition permet de répondre aux dispositions de la réglementation relatives aux bus à très faible émission.

Le soumissionnaire propose d'équiper les bus nouveau bus de rétrovision par caméra et de climatisation conducteur.

Le soumissionnaire propose d'augmenter la part de véhicules mis à disposition du sous-traitant de 19 bus pour atteindre 76 bus mis à disposition à la fin du contrat.

Points négatifs de l'offre :

Les véhicules concernés par le programme de prolongation de durée de vie ne sont pas précisément identifiés.

Points positifs de l'offre :

Le programme de renouvellement du parc bus est optimisé par la prolongation de la durée de vie des véhicules.

L'acquisition de bus électriques permet de répondre à la réglementation sur l'acquisition de véhicules à faible émission, sur la durée du contrat et de contribuer à l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre fixé dans le PCAET (plan climat air énergie territorial) de la MEL

Les équipements de climatisation du poste de conduite et de rétrovision proposés permettent d'améliorer les aspects sécuritaires et de confort de conduite sur les véhicules neufs.

L'augmentation du nombre de bus mis à disposition des sous-traitants accroît la maîtrise du parc de matériel roulant sur le territoire. D'autre part, le soumissionnaire ouvre la possibilité de vente du dépôt de Comines durant le contrat, ce qui renforce les possibilités pour l'autorité concédante de limiter son recours à la sous-traitance pour l'avenir.

### **3.1.3.2.3 Investissements liés à la stratégie matériel roulant métro**

En tant qu'AMO renforcée, le soumissionnaire accompagne la MEL dans :

- un programme de rénovation des 60 rames VAL 208 entre 2025 et 2030 permettant de prolonger leur durée de vie jusqu'à 4 millions de kilomètres ou 45 ans (au lieu de 2,5 millions de kilomètres et 30 ans).
- un programme d'acquisition de matériels roulants métro et d'un tracteur.

Keolis indique que le programme de rénovation est établi sur la base d'expertises techniques et d'avis d'obsolescence.

Il inclut dans ce programme des opérations de relooking afin d'harmoniser les rames de métro, et chiffre cela à 1,75 M€/rame (soit 106 M€ au total) sans préciser la part de rénovation et la part de relooking.

Points négatifs de l'offre :

Concernant les missions d'AMO renforcée sur le marché d'acquisition d'un tracteur de TTX, le soumissionnaire a omis de confirmer la prise en compte de sa responsabilité dans la fourniture des pièces révisées et remises en conformité auprès du titulaire.

Le soumissionnaire ne fait pas référence à la future GEDT MEL (Mezzoteam) pour la gestion documentaire.

### 3.1.3.2.4 Démantèlement des matériels roulants

Pour les bus, le soumissionnaire propose de confier la valorisation des véhicules réformés à un industriel local, acteur majeur du recyclage des matériaux sur le territoire de la MEL et en Europe. Le soumissionnaire indique que le processus mis en œuvre permet aujourd'hui de valoriser jusqu'à 98% de la matière qui constitue le bus.

Pour les rames de métro et de tramway, le soumissionnaire évoque plusieurs scénarii possibles et préconise un scénario basé sur un site de démantèlement existant, organisé selon un planning court et prenant en compte la dépollution des rames, le démontage des sous-ensembles, le transport des rames vers un lieu de démantèlement et la valorisation de matières après démontage unitaire des différents sous-ensembles et composants.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire a réalisé une analyse comparative de plusieurs scénarii et fait une préconisation de scénario à la MEL.

#### Points négatifs de l'offre :

Les scénarii retenus par le soumissionnaire ne sont pas suffisamment détaillés (coût, planning, valorisation, ...).

### 3.1.3.3 Organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements à la charge du concessionnaire et dans le cadre des investissements et projets de l'autorité concédante

#### 3.1.3.3.1 Organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements

Le soumissionnaire indique que les missions de réalisation du programme d'investissements du concessionnaire, de maîtrise d'œuvre du projet tramway, d'AMO (assistance à maîtrise d'ouvrage) et d'AMO renforcée sont globalement pilotées par la Direction Ingénierie, Projets et SDIT (DIPS) avec un portage spécifique pour certains investissements par la Direction des Systèmes d'Information et de la Donnée (DSID), la Direction Marketing et de la Relation Client et la Direction Contractuelle et Financière.

Le soumissionnaire propose également que les missions de conseil et d'assistance technique, d'avis du concessionnaire et d'expertise et d'accompagnement soient pilotées par la DIPS.

Pour la mission d'avis du concessionnaire, le soumissionnaire indique que la DIPS s'appuiera sur la Direction Maintenance du Patrimoine et du PC Modes Lourds (DMP<sup>2</sup>) et la Direction Sécurité Exploitation et Travail (DSET).

Pour la mission d'expertise, le soumissionnaire indique s'appuyer sur les 5 unités d'ingénierie de la DIPS ainsi que sur l'ingénierie du groupe Keolis au travers de sa filiale Keolis Conseil et Projets (KCP).

Pour la mission d'accompagnement, le soumissionnaire indique que la DIPS sera le point d'entrée pour les différentes sollicitations et qu'il mobilisera les différentes ressources.

La DIPS intègre les équipes en charge du programme d'investissement et les chefs de projet AMO.

Le soumissionnaire propose une organisation basée sur :

- cinq unités dédiées à un domaine commun en charge de la conduite des investissements du concessionnaire, de la réalisation des missions de maîtrise d'œuvre et d'assistance à maîtrise d'ouvrage renforcée ;
- une équipe chargée des différentes missions d'AMO et de la coordination globale des projets constituée d'ingénieurs/chefs de projet ;
- de Project Management Officer (PMO) et d'une cellule administrative et juridique.

L'organisation générale de la DIPS est présentée sous la forme d'un organigramme.

La cellule "Procédure marchés" est rattachée directement à la direction de projet. Elle a vocation à intervenir en binôme en appui des chargés d'affaires dans le domaine du suivi administratif, financier, ainsi que le traitement des aspects juridiques des marchés. Le soumissionnaire décrit précisément les champs d'intervention de la cellule procédures marchés (7 items de la préparation à l'exécution). Le soumissionnaire déclare disposer de compétences en marchés publics et en droit privé.

S'agissant des moyens matériels dédiés à l'organisation des procédures, le soumissionnaire présente différents outils adaptés aux projets d'investissement tels qu'une plateforme de gestion des consultations privées, d'un outil de planification projets, d'une gestion électronique de la documentation permettant l'archivage des données.

Le soumissionnaire met en avant des dispositions de suivi des projets, notamment la mise en place d'un interlocuteur dédié pour chaque investissement.

Le soumissionnaire propose de solliciter la mission locale « Lille Avenirs » et la Maison de l'Initiative et de l'Emploi du Roubaisis afin d'établir des méthodologies de travail. Le soumissionnaire propose une revue annuelle aux maisons de l'emploi.

#### *Missions liées au projet de renouvellement du tramway*

Concernant le projet de renouvellement du tramway et les missions de maîtrise d'œuvre associées, le soumissionnaire indique que toutes les unités de la DIPS sont impliquées. Il détaille les marchés gérés par les différentes unités. Il propose la mise en place d'un comité de projet 2 fois par mois et d'un comité technique toutes les 6 semaines. Il précise peu comment est piloté, géré et coordonné le projet au sein de ses équipes. Cependant, le soumissionnaire propose la mise en place d'un plan de management de projet dont une ébauche est présentée en annexe de son offre. Cette version fera l'objet d'échanges et d'ajustements en exécution pour une transmission d'une version finale dans les trois premiers mois de la Concession.

Le point négatif reste néanmoins le manque d'ambition commerciale lié à l'arrivée de ce nouveau matériel roulant. Le soumissionnaire présente ce projet plus comme une opération technique que comme une opportunité de dynamiser le réseau.

#### *Missions d'AMO renforcée liées à la rénovation des VAL 208 et au renouvellement des VAL 206*

Concernant les missions d'AMO relative à la rénovation des VAL 208 et renouvellement des VAL 206, le soumissionnaire ne détaille que succinctement ces missions. Au même titre que pour le tramway, le soumissionnaire propose des plans de management de l'activité d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage aboutis au cours des 3 premiers mois du contrat de CSP. Les premières versions sous forme d'ébauche sont disponibles dans l'offre. Ces versions feront l'objet d'échanges et d'ajustements en exécution pour une transmission d'une version finale dans les trois premiers mois de la Concession.

De même que pour le tramway, le soumissionnaire présente ces projets plus comme des opérations techniques que comme des opportunités de dynamiser le réseau. Les projets manquent d'ambition commerciale.

#### *Missions d'AMO renforcée liées au parc bus et l'adaptation des sites*

Le soumissionnaire confirme sa capacité d'accompagner le projet de transformation du parc bus en électrique, de la mise en œuvre des systèmes de recharge et de l'adaptation des sites. Toutefois, les moyens ne sont pas présentés dans l'offre finale.

#### **Points négatifs de l'offre :**

Le soumissionnaire ne présente pas les compétences et expériences des personnes dédiées aux différentes missions.

Le soumissionnaire ne détaille pas les moyens humains affectés, que ce soit globalement ou affectés par mission ou projet.

Le soumissionnaire ne détaille pas son organisation relative au projet d'électrification des bus.

#### **Points positifs de l'offre :**

Le soumissionnaire présente une description claire de la structure globale mise en place. Le soumissionnaire va s'appuyer sur 5 unités d'ingénieries au sein d'une direction couvrant différents domaines techniques : Matériels roulants et équipements industriels – Installations fixes et bâtiment – Infrastructures – Systèmes et réseaux industriels – Développement et systèmes logiciels.

La proposition d'un binôme chargé d'affaires - gestionnaire de marchés pour chaque investissement à la charge du concessionnaire et l'ajout de PMO (Project Management Officer) est intéressante.

Le soumissionnaire propose l'utilisation d'outils intéressants dans le cadre des missions confiées.

Le soumissionnaire propose une ébauche de plan de management pour les missions d'AMO liées au métro et de MOE liées au tramway.

#### **3.1.3.3.2 Procédures de consultation pour les investissements à la charge du Concessionnaire**

Les procédures de consultation pour les investissements à la charge du Concessionnaire et les seuils associés ont été revus en prenant en compte les propositions faites par le soumissionnaire.

#### **3.1.3.3.3 Projet 52m**

Durant les essais d'ensemble, le soumissionnaire accompagne le maître d'œuvre pour mettre à disposition les moyens dont il a la garde. Il indique mettre du personnel à disposition mais n'en précise pas le nombre.

Le soumissionnaire détaille le déroulement des formations de ses agents au nouveau système en 52m.

Il a repris le détail de son organisation pour la marche à blanc afin de garantir la mise en service du 52M.

Le soumissionnaire propose une équipe AMO intégrée au sein de la DIPS, avec un chef de projet, un responsable d'affaires et une cellule de planification.

### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire manque d'une vision d'ensemble sur les activités travaux à réaliser .  
Il manque les CV et les détails des ETP correspondant à l'AMO.

### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire s'engage à accompagner la MEL dans la réussite du projet 52m.

#### **3.1.3.3.4 SDIT**

Le soumissionnaire propose une organisation basée sur une équipe AMO dédiée aux projets Extramobile, animée par la Direction Ingénierie Projets et SDIT (DIPS) sous le pilotage direct du Directeur Général de Keolis Lille ilévia.

Le périmètre de l'intervention AMO SDIT est le suivant :

- assister le Maître d'Ouvrage sur les aspects exploitabilité, maintenabilité et sécurité (M1) ;
- apporter support et expertise technique sur les différents domaines des systèmes de transport et de leur exploitation (M2) ;
- anticiper et faciliter les modalités de réalisation des travaux et des essais liés au SDIT ainsi que les interfaces (M3) ;
- participer activement aux phases d'essais et de réception des systèmes, organiser et conduire la marche à blanc, apporter les éléments nécessaires au suivi des performances lors des Vérifications d'Aptitude au Bon Fonctionnement (VABF) et des Vérifications en Service Régulier (VSR) ainsi que les éléments nécessaires au suivi des appels en garantie (M4) ;
- préparer et mettre en place l'organisation et les moyens relevant de sa concession, permettant l'exploitation des nouvelles lignes mises en oeuvre dans le cadre du SDIT (M5) ;
- maintenir l'exploitation dans les mêmes conditions de sécurité en veillant à limiter l'impact des travaux SDIT sur le fonctionnement, les performances et la qualité de service du réseau ilévia, tout en assurant une continuité des opérations de maintenance de manière à ne pas dégrader la disponibilité des matériels et la sécurité du réseau existant (M6) ;
- contribuer à la correcte exécution et la coordination des interfaces entre les projets SDIT et les ouvrages / systèmes / équipements existants, les opérations connexes réalisées dans le cadre des projets menés par le Concessionnaire et les autres opérations d'entretien et de maintenance réalisées dans le cadre de la CSP (M7) ;
- coopérer entièrement et se concerter à tout moment avec les acteurs projet, et ce, afin de s'assurer que chaque partie a la capacité de remplir ses obligations dues au titre de son contrat et notamment, que la (ou les) date(s) de mise en service n'est (ne sont) pas retardée(s) du fait du Concessionnaire.

Le soumissionnaire propose une équipe AMO SDIT dirigée par un directeur de projet (également responsable de l'unité AMO Grands Projets et coordination de la DIPS), et initialement constituée de 4 chefs de projet dédiés (1 pour chaque ligne de tramway (x2), 1 pour les 2 lignes de BHNS et 1 pour les missions systèmes et transverses). Les projets Extramobile sont pilotés au niveau du Directeur Général avec la mise en œuvre d'un comité de pilotage présidé par le Directeur Général associant la DIPS et l'AMO SDIT, les différentes directions de Keolis Lille ilévia et la Direction Industrielle du groupe Keolis pour apporter l'expertise du groupe. Les projets Extramobile sont pilotés au niveau opérationnel et technique avec la mise en œuvre de comités opérationnels et de coordination pilotés par les chefs de projets AMO SDIT, associant des référents métiers opérationnels de Keolis Lille

ilévia. L'AMO SDIT s'appuie également sur une cellule PMO (Project Management Officer) de coordination de projets.

Concernant l'organisation liée aux essais, réceptions et marche à blanc, le soumissionnaire développe les ressources matérielles et humaines mises en œuvre ainsi que ses contributions et participations aux essais.

Concernant l'organisation liée aux travaux des 4 lignes structurantes d'Extramobile et la gestion du réseau actuel, le soumissionnaire propose de renforcer l'équipe AMO SDIT, dès les phases travaux, par un technicien service voirie pour la mise en œuvre des déviations ainsi que d'un responsable de la continuité d'exploitation. Ces mesures ne sont pas chiffrées dans l'offre finale et seront traitées selon les clauses de révision prévues au contrat de concession.

#### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne détaille pas les ressources, compétences et expériences mobilisées à la réalisation des missions d'AMO, notamment les chefs de projets, les supports aux chefs de projets AMO SDIT et la cellule PMO.

Le soumissionnaire ne précise pas la gestion des interfaces entre les projets Extramobile et les systèmes existants ou des projets d'investissement et de certaines missions spécifiques : GED (Gestion électronique des documents), BIM (Building information modeling), Documentation de l'existant, OPC (Ordonnancement, Pilotage, Coordination), ...

Le soumissionnaire n'identifie pas les impacts sur l'organisation de l'exploitant de la création d'un PC de surface sur l'un des nouveaux SMR (site de maintenance et de remisage). Le soumissionnaire donne peu de détails sur la gestion et coordination de l'impact des projets Extramobile sur l'exploitation du réseau actuel.

#### Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire inscrit les projets Extramobile parmi les enjeux majeurs de la société Keolis Lille ilévia.

Le soumissionnaire propose une équipe AMO SDIT, et particulièrement la cellule de pilotage opérationnel et technique, adaptée à l'organisation des projets Extramobile et aux principaux acteurs (Direction de projet SDIT MEL, AMO Générale, MOEs SDIT).

Le soumissionnaire propose des mesures d'accompagnement au changement au sein de l'entreprise (communication interne, visites de site BHNS/Tramway, forums métiers, réflexion menée sur la polyvalence des métiers de conduite bus/tramways, etc....).

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère moyennement satisfaisante au regard des attentes de la MEL pour le sous-critère considéré.**

### **3.1.4 Qualité de la démarche de maintenance patrimoniale de la mise à disposition des données y afférentes et de l'organisation des systèmes d'information**

Le soumissionnaire propose dans son offre une transformation radicale de l'activité de maintenance. Il fait référence aux évolutions majeures et structurantes du patrimoine à la construction d'un outil de gestion patrimoniale globale et à la transition vers l'énergie électrique pour le matériel bus.

Il met en place une supervision technique unique de l'ensemble des équipements afin de maîtriser, en temps réel, l'état des différents systèmes.

Il propose de déployer un plan de management commun de la maintenance et de l'exploitation du réseau. Il présente son processus de maintenance avec une Unité méthode dédiée à la conception des plans de maintenance (PDM). Il élabore un plan d'engagement annuel pour les matériels roulants, dont la mise en œuvre est organisée par les services pilotage et planning et, réalisé par les unités opérationnelles dédiées.

Maintenance des infrastructures : le soumissionnaire propose des inspections rapides et approfondies. Il propose un organigramme général présentant 13 ETP (Equivalent temps plein) pour l'Unité Bien Immobilier dont 4 ETP en Assistance à Maitrise d'Ouvrage. En tant qu'AMO, le soumissionnaire apporte son expertise en maintenance immobilière et sa connaissance des marchés publics. Pour certaines expertises, le soumissionnaire fait appel à des sociétés spécialisées.

Maintenance des Équipements Liés au système (ELS) et non liés au système (ENLS) : le soumissionnaire fait référence au programme présenté au classeur C6 « investissement ». Le soumissionnaire propose un organigramme général avec 7 ETP pour les ENLS et 45 pour ELS.

Le soumissionnaire précise que la maintenance des ENLS sera réalisée par le pilotage de contrats de maintenance adaptés.

La maintenance des ELS est réalisée par 4 entités dédiées : Courants Forts, Voies Metro, Voies Tramway, Façades de quais et CAS.

Le périmètre d'activité ENLS inclut les installations de production d'énergie renouvelable par panneaux solaires.

Matériel roulant bus : le soumissionnaire précise l'évolution du patrimoine bus avec la transition vers l'énergie électrique, la conversion partielle du dépôt de Sequedin et la création d'un éventuel 4<sup>ème</sup> dépôt.

Le soumissionnaire renforce ses équipes pour assurer la maintenance le samedi, accompagner les évolutions d'offres et garantir la disponibilité du parc. La maintenance des bus des 3 dépôts est regroupée au sein d'un même service. Le service est composé de 72 ETP. Les modalités de maintenance des navettes électriques ne sont pas précisées.

Maintenance des Tramway : le soumissionnaire propose une organisation avec un service composé de 84 ETP dont 1 responsable et 12 ETP dédiés au Tramway.

Il indique que l'arrivée du nouveau Tramway impactera directement les activités de maintenance (hausse de fiabilité, diminution de la charge de maintenance de niveau 1 et 3, baisse de la charge des maintenances curatives, accroissement de la capacité de traitement de l'atelier). Le soumissionnaire s'engage à mettre à disposition de l'exploitation 22 rames sur 24 en heures de pointe, une fois la phase de croissance de fiabilité du matériel terminée.

Matériel roulant métro : le soumissionnaire propose une organisation avec un service composé de 84 ETP dont 1 responsable et 71 ETP dédiés Métro.

le soumissionnaire précise que les principes d'organisation seront impactés par les grands projets de la future concession de service public. Il propose un nouveau schéma d'organisation qui renforcera la spécialisation des sites armés d'équipes toujours polyvalentes.

Pour la ligne 1, le site 4 Cantons sera dédié à la maintenance du NMR (nouveau matériel roulant) 52m et des VAL 208 équipés du double Pilote Automatique (PA) VAL et Alstom. C'est le site de référence du CBTC (Communication Base Train Control). Une partie de la maintenance est réalisée de nuit.

Pour la ligne 2, l'atelier de Dron reste le site principal de maintenance des VAL 206A, VAL 206B et VAL 208. Il est dédié essentiellement au curatif et concentre les compétences

de diagnostic et de dépannage. Pour optimiser l'exploitation de l'atelier (limiter par le transbordeur), les équipes de maintenance curative seront postées en 3x8.

Le soumissionnaire propose par ailleurs, l'ouverture de l'atelier Grand But suite au transfert de rame VAL 208, à l'augmentation de l'offre de la ligne 2 et la mise en service du banc d'essai. Il sera dédié au préventif, correctif léger et chantiers spécifiques

Le soumissionnaire prévoit de dédier chaque site à une activité spécifique, préventif ou curatif, pour optimiser les moyens.

Il développe sa méthodologie pour intégrer le NMR : gestion de compétences formation, maîtrise des nouveaux outils digitaux, nouveaux profils orientés réseaux embarqués, développement des synergies entre les services maintenance matériel roulant et maintenance systèmes et réseaux industriels. Il précise qu'il engagera 24 NMR sur les 27 en journée soit un roulage moyen de 115 000km/an/rame (contre 43 rames à 90 000km/an/rame).

Le soumissionnaire propose une organisation spécifique chargée d'apporter de la réactivité et de l'efficacité sur l'ensemble de l'activité maintenance.

GED/BIM : le soumissionnaire propose une stratégie très orientée sur l'usage de multiples plateformes. Il met en place une unité dédiée composée de 13 ETP.

Système d'information : l'offre proposée semble correspondre aux attentes de la MEL. Les propositions semblent cohérentes et répondre aux besoins métier.

Concernant le service spécifique dédié à la maintenance des Systèmes et Réseaux Industriels des niveaux 1 à 4 est composée de 44 ETP. La maintenance de niveau 5 est assurée par le constructeur ou un sous-traitant.

Gestion des données : le soumissionnaire propose de mettre en place une gouvernance spécifique au sein de l'entreprise par une organisation transverse et une équipe de 7 à 10 ETP dédiée au traitement de la « data », à la croisée de la technique et des métiers. Il définit les missions et rôles visant à garantir une donnée de qualité, fiable et disponible. Il définit plusieurs collaborateurs orientés « data » à la fois en terme de production, de gestion, d'analyse et de valorisation de la donnée. Il prévoit des instances de pilotages internes dédiés entre les composantes de son organisation afin de définir la stratégie, la gouvernance et le suivi opérationnel de la donnée.

Les éléments visant à s'assurer de la qualité des données sont appuyés selon les référentiels de données, les processus de gestion de la qualité mis en œuvre (qualification, supervision et support) et sur une architecture SI orientée données et échanges.

Le soumissionnaire met en place un outil de suivi et de monitoring des flux permettant à l'autorité délégante un accès aux outils afin de signaler tout dysfonctionnement quant au niveau de service attendu.

Au-delà de la qualification de la donnée, la valorisation de cette dernière représente un enjeu majeur dans l'orientation des politiques publiques. Pour cela, le soumissionnaire propose une démarche itérative basée sur le Proof of Concept avant d'industrialiser les solutions définitives. Des exemples sont montrés mais restent à conforter.

Enfin, le soumissionnaire s'engage à assurer une sécurité des données à travers une démarche de cybersécurité, afin de répondre aux enjeux légaux, techniques et organisationnels.

### Points négatifs de l'offre :

Le soumissionnaire ne détaille pas les évolutions proposées et les nouveaux projets qu'il porte dans son offre, à la fois en terme d'organisation, de productivité, de gain et de coûts de mise en œuvre.

Dans un souci d'optimisation financière, le soumissionnaire ne propose plus de logiciel de maintenance dédié au matériel roulant bus, ni de maintenance prédictive et de télédiagnostic.

Maintenance des infrastructures : le soumissionnaire ne précise pas la méthodologie par type d'ouvrage et de signalement des désordres. Il ne présente pas de référentiel des désordres. Il ne précise pas les compétences des ETP mis à disposition, ne propose aucun plan de charge ni modalités d'organisation et ne propose aucune procédure de gestion et de fiabilisation des données issues des inspections des ouvrages. Le nombre d'ETP semble faible au regard des exigences de la MEL.

ENLS : le soumissionnaire ne précise pas comment il assure le pilotage des activités sous-traitées et comment il s'assure du respect des engagements.

Le soumissionnaire ne précise pas son programme de maintenance des installations de production d'énergie renouvelable par panneaux solaires.

Matériel roulant Bus : le soumissionnaire n'explique pas les modalités/procédures de maintenance ni les modalités de maintenance des navettes électriques.

Matériel roulant Tramway : le soumissionnaire n'explique pas son organisation, ses process concernant la maintenance de l'actuel Tramway ni durant la période de transition. Il ne précise pas les optimisations d'organisations associées aux moyens humains pour le futur tramway.

Matériel roulant Métro : le nombre d'ETP passe de 67 à 71 soit +4ETP sans précision particulière.

Le soumissionnaire ne propose pas d'organisation spécifique pour gérer le sujet de l'amiante.

Système Informatique (SI) : la thématique cybersécurité est peu détaillée.

Le soumissionnaire ne présente pas une organisation claire des moyens humains dédiés au SI

Le nombre d'ETP semble particulièrement élevé et difficile à comprendre au regard du peu de précisions présentées pour l'organisation.

GED/BIM/GMAO : l'organisation des GED à terme est très peu abordée. Le sujet BIM est très peu abordé avec des lacunes en terme de traitement. Les perspectives d'évolution de la Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur proposée (Mainta) et les investissements associés sont peu développés. Les ETP associés à la partie GED/BIM semblent surestimés au regard des missions à réaliser (13 ETP).

Gestion de Donnée : l'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- la valorisation des données reste trop théorique et manque de concret par rapport aux objectifs attendus par l'autorité concédante ;
- la réponse du soumissionnaire est trop générique et peut s'appliquer à n'importe quelle concession sur cette thématique : les moyens techniques et les modalités de mises en œuvre apparaissent impalpables ;
- pas de propositions de format par le soumissionnaire sur certains jeux de données (comptages, vitesse commerciale, etc...) ;
- le soumissionnaire ne fait quasiment pas référence aux dispositions légales (la loi LOM seulement) et à ses obligations ;

- la demande de l'autorité concédante de transmission du catalogue des données existantes au sein des outils actuels n'est pas prise en compte ;
- le soumissionnaire ne détaille pas les moyens au services de la réversibilité des données. Il fait juste une mention dans « la synthèse des engagements ».

Enfin, le soumissionnaire s'engage à appliquer strictement la stratégie d'archivage de la MEL et les normes en vigueur, en proposant des évolutions d'organisation et de moyens sans préciser les coûts de mise en œuvre.

### Points positifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

Organisation générale de la maintenance : le soumissionnaire propose :

- La réduction des déplacements à pied d'œuvre et gain en efficacité et en réactivité par la mise en place d'outils numériques permettant le télédiagnostic et la télémaintenance (dotation notamment de tablettes connectées) ;
- Une organisation et un processus de maintenance visant à optimiser le parc nécessaire à la réalisation quotidienne de l'offre en tenant compte des chantiers prévus liés aux investissements afin de rationaliser au maximum la charge d'investissement de la MEL.

Matériel roulant Bus : le soumissionnaire propose :

- Le renfort de techniciens diagnostiqueurs et polyvalents pour accompagner l'arrivée des nouvelles technologies en MR Bus ;
- Le renfort de la maintenance MR Bus avec un dispositif innovant KEOPARC, outil unique de surveillance et d'intervention rapide.

Matériel roulant Métro : le soumissionnaire propose :

- Le développement des sites de maintenance pour assurer la mise en service du NMR.

GED/BIM/Systèmes informatiques (SI) : le soumissionnaire propose :

- Un sujet GED qui semble maîtrisé avec une appropriation des évolutions à venir avec la GED MEL. Les organisations mises en œuvre sur les deux thématiques (GED, BIM) sont clairement identifiées ;
- La mise en place de progiciels (PRTG et PANORAMA) et création d'une hypervision technique
- Un SI permettant à la MEL de pouvoir récupérer les données brutes et les données recalculées dans les entrepôts de données du Délégué ;
- Un volet urbanisation du SI plus approfondi et détaillé ;
- 2 modules complémentaires sur le logiciel de Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO) permettant de travailler en Mobilité (depuis le lieu d'intervention) et de Gérer les Stocks ;
- En terme d'organisation : Réduction de 2 ETP sur le service Maintenance SRI.

Sur le sujet de la Donnée, le soumissionnaire :

- Met en œuvre une organisation dédiée avec une équipe renforcée ;
- Renforce la culture data au sein de l'entreprise ;
- Met à disposition de l'autorité Déléguée un outil de supervision des différents flux ;
- Respecte les différentes échéances contractuelles en matière de performance et de temporalité ;
- Fournit et met à jour le Plan d'assurance qualité.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère moyennement satisfaisante au regard des attentes de la MEL pour le sous-critère considéré.**

### 3.1.5 Qualité de l'organisation proposée, des moyens affectés et des engagements visant la sécurisation du réseau et la lutte contre la fraude

Le soumissionnaire fait de la lutte contre la fraude un véritable projet transverse impliquant, l'ensemble des services de l'entreprise, afin d'améliorer les recettes et de renforcer la sûreté du réseau.

#### 3.1.5.1 La lutte contre la fraude

Le soumissionnaire s'engage sur les taux de fraude suivant :

	01/04/2025 au 31/12/2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Objectifs de taux de fraude tous modes</b>							
Taux de fraude global (hors TER)	10,20%	10,00%	9,80%	9,40%	9,10%	8,80%	8,50%
<b>Objectifs taux de fraude métro</b>							
Ligne 1	6,70%	6,60%	6,50%	6,40%	6,30%	6,20%	6,00%
Ligne 2	9,60%	9,30%	8,90%	8,40%	7,90%	7,70%	7,40%
<b>Objectifs taux de fraude tramway</b>							
Tronc commun	5,70%	5,60%	5,50%	5,40%	5,30%	5,20%	5,00%
Branche Tourcoing	6,80%	6,60%	6,50%	6,40%	6,30%	6,20%	6,00%
Branche Roubaix	12,90%	12,30%	12,20%	12,10%	12,00%	11,70%	11,50%
<b>Objectifs taux de fraude bus</b>							
Secteur lillois	13,60%	13,40%	13,10%	12,50%	12,00%	11,50%	11,00%
Secteur Roubaix-Tourcoing	15,80%	15,70%	15,60%	15,00%	14,60%	14,00%	13,80%
Secteur périurbain	15,60%	15,50%	15,40%	15,30%	15,20%	14,50%	13,30%

À l'issue de chaque vague de mesure de la fraude menée par la MEL (3 fois par an), un réajustement du dispositif est fait et un plan d'action établi.

#### Organisation et moyens (humains et techniques) :

- Un « observatoire » analyse les données de la fraude et fixe les orientations pour les équipes ;
- Une unité dédiée à la lutte contre la fraude (UCFR), avec un référent qui coordonne 4 groupes fraudes ; les équipes de contrôles sont multimodes ;
- Les équipes du Service Interne de Sécurité (SIS) peuvent se voir fixer des missions de lutte contre la fraude ;
- Poursuite des partenariats avec les forces de sécurité intérieure ;
- Achat de nouveaux portables de contrôle indépendants du nouveau système billettique.

Taux de recouvrement des amendes : le soumissionnaire propose la trajectoire suivante (hors PV non recouvrables) :

2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
44%	45%	46%	47%	48%	48%	48%

À compter de 2027, le service recouvrement évolue pour proposer un paiement des amendes en agence commerciale, combiné aux différentes possibilités de paiement dématérialisé existantes.

Taux de non validation annuel global réseau :

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>TNV</b>	2,6%	2,5%	2,5%	2,4%	2,3%	2,2%	2,1%

#### Points négatifs de l'offre :

- Le niveau de productivité des agents de contrôle évolue peu et les effectifs alloués à la lutte contre la fraude restent importants.
- Le taux de recouvrement des amendes se situe à un niveau bien inférieur à celui réalisé en 2023 (55%), et ne progresse presque pas sur toute la CSP.

#### Points positifs de l'offre :

- Des équipes de contrôle multimodes permettent de faire preuve de flexibilité et d'adaptabilité.
- Les équipes du Service Interne de Sécurité (SIS) peuvent se voir fixer des missions de lutte contre la fraude et accompagnent au besoin les équipes de l'UCFR.
- Des actions conjointes sont menées avec les forces de sécurité intérieure.
- Des outils (géolocalisation et système d'analyse de la fraude) viennent en appui de la lutte contre la fraude et permettent de repositionner rapidement si besoin les équipes et les orienter.
- 4 campagnes de communication annuelles sont réalisées pour sensibiliser et rappeler les risques encourus en cas de fraude et inciter à voyager en règle, et des actions de communication spécifiques à destination des jeunes ont lieu.
- Les objectifs de taux de fraude diminuent tout au long de la CSP ; le taux de fraude global tous modes s'inscrit dans la tendance constatée sur d'autres réseaux similaires.

### 3.1.5.2 La prévention de la délinquance

Le soumissionnaire s'engage, dès la 1<sup>ère</sup> année du contrat et dans la continuité du Contrat Local de Sécurité dans les Transports (CLST) de 1998, à mettre en place une stratégie Territoriale de Sécurité de Prévention de la Délinquance dans les transports.

Une augmentation des effectifs alloués à la sécurisation du réseau (interne et externe) est mise en place, pour lutter contre les incivilités, rassurer et inciter les usagers à valider.

Le dispositif de médiation externe est progressivement abandonné sur 3 ans, au profit d'un dispositif d'agents de sécurité privée. Les agents internes faisant de l'accueil terrain voient leurs missions réorientées en « chargé de proximité voyageurs ».

Les ressources dédiées au dispositif sont réparties comme tel :

- Effectifs internes : Agents Internes de Sécurité (AIS), les médiateurs sociaux internes, les chargés de proximité voyageurs et les contrôleurs ;
- Effectifs externes : Agents Externes de Sécurité (AES), les chargés de proximité voyageurs et les médiateurs externes (qui disparaîtront à compter de 2028).

Le soumissionnaire met en avant le développement d'un outil de pilotage prédictif des faits d'ambiance, permettant via les remontées d'informations, l'analyse, la priorisation et la planification des actions des agents en charge de l'humanisation et de la sécurisation du réseau.

#### Points positifs de l'offre :

- Le soumissionnaire s'engage, dans la continuité du CLST de 1998, à mettre en place une stratégie territoriale en associant l'ensemble des partenaires (Éducation nationale, SNCF, Préfecture de Région, Département, Mairies, MEL...) et en portant une attention particulière aux jeunes et personnes vulnérables. Pour ce faire, un programme d'interventions en milieu scolaire (collèges) est établi pour prévenir les comportements à risques, et un travail en lien avec le service pénitentiaire est mis en place pour prévenir la récidive.
- Des actions portées à la sécurisation du réseau sont renforcées.
- Un dispositif particulier de sécurisation du réseau de nuit (après 20H) est mis en place, avec la présence d'agents de sécurité.
- L'engagement sur le volume d'heures d'insertion est supérieur aux exigences du DCE alors même le dispositif de médiation externe est abandonné en cours de contrat.
- La capacité d'intervention des AES (sur le métro répartition des AES sur 10 tronçons d'ampleur variable + sur le tramway 3 trinômes véhiculés) est complétée par un dispositif de 3 binômes d'AES véhiculés.

#### **3.1.5.3 La lutte contre le harcèlement sexiste et les violences sexuelles dans les transports**

Le soumissionnaire propose de poursuivre les actions de communications mise en place ainsi que l'accompagnement des victimes. Le dispositif Angéla est étendu aux commerces en station et dans le tramway. La création d'équipes mixtes femme / homme sera encouragée.

Afin de réduire le sentiment d'insécurité en soirée, la descente à la demande à partir de 20h est généralisée sur le bus et les renforts de 5 binômes d'AES sur le métro seront mis en place (20h - fin de service).

Un partenariat avec l'application mobile UMay sera conclu pour sécuriser les déplacements des voyageurs (géolocalisation des trajets et possibilité de lancer un message d'urgence aux contacts inscrits). L'ensemble de ces actions constitue des éléments positifs.

#### **3.1.5.4 La protection du patrimoine de la MEL**

Il est prévue la mise en œuvre d'une stratégie de protection du patrimoine qui s'appuie sur la logique « Dissuader, Détecter, Retarder, Répondre »

Le dispositif anti intrusion déployé à Dron est installé sur le site 4C : télésurveillance « cyberguarding » 24H/24, avec surveillance depuis le PCS, appui de 3 maîtres-chiens véhiculés, des AIS et des AES véhiculés.

Sur les sites bus, un agent de sécurité est présent 24H/24 avec vidéo surveillance et intervention possible des AES ou maîtres-chiens véhiculés. Sur les P+R, il y a la présence d'agents de sécurité, de vidéos surveillance et la ronde des AIS.

Le soumissionnaire prévoit également l'installation d'équipements de protection sur l'ensemble des puits, à l'instar de ce qui a déjà été fait sur 10 puits prioritaires et de mettre en œuvre des caméras nomades pour détecter les tentatives d'intrusion sur certains points de fragilité.

#### Points négatifs de l'offre :

- Les mesures de détection et de remontée de l'information auprès des agents présents sur site restent perfectibles.

#### Points positifs de l'offre :

- Le renforcement de la télésurveillance du site 4 Cantons ainsi que les équipes d'intervention sont renforcées et une stratégie commune à tous les sites est déclinée.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère satisfaisante.**

### **3.1.6 Qualité des propositions en matière d'innovation comprises dans l'offre et de la démarche associée au plan d'innovation/d'expérimentation en cours de contrat**

#### **3.1.6.1 Innovations comprises dans l'offre**

##### **3.1.6.1.1 Bouger les lignes pour améliorer l'offre et la qualité de service au quotidien**

Le soumissionnaire propose la mise en place des actions suivantes :

- analyse prédictive de la fraude au sein de l'observatoire des territoires ;
- analyse des images de vidéoprotection : mise en œuvre d'un dispositif d'analyse des images du CAS pour orienter les équipes de lutte contre la fraude ;
- déploiement d'une agence commerciale virtuelle en ligne : les usagers peuvent prendre rdv avec un téléconseiller et être accompagnés dans la réalisation de différentes démarches ;
- les voyageurs ponctuels : test d'un nouvel indicateur de ponctualité selon le ressenti des voyageurs ;
- déverrouiller son vélo en un clic grâce à MOBilévia ;, La nouvelle application permettra de déverrouiller directement un V'lille ;
- rétrovision par caméra : déploiement de la rétrovision par caméra sur l'ensemble du parc bus ;
- expérimentation d'un dispositif chasse corps pour les bus.

##### **3.1.6.1.2 Bouger les lignes pour mener à bien les grands projets de la MEL**

L'objectif est d'accompagner les grands chantiers de transformation et inventer la mobilité de demain au travers différents projets :

- FabriK ilévia co-construite avec les voyageurs : Mise en place d'une plateforme collaborative pour co-construire avec les usagers l'expérience du voyage ;
- encourager les changements avec le programme nudge et la gamification ;

développement d'un programme de partenariats avec des experts reconnus en sciences comportementales pour favoriser les changements de comportements -  
Thématiques prioritaires : le report modal, la gestion des flux, l'orientation des passagers, la sécurité routière... ;

- mieux connaître les usages du V'lille en équipant, jusqu'à un quart de la flotte, de puce GPS garantissant la totale anonymisation des données.

### 3.1.6.1.3 Bouger les lignes pour construire un transport plus durable

Les objectifs de l'offre du soumissionnaire sont les suivants :

- adoption du statut d'entreprise en mission : définition d'une raison d'être, de 4 engagements sociétaux et gouvernance par un comité de mission composé de parties prenantes externes.
- signalétique inclusive pour les stations de métro et de tramway : Création, en co-construction avec les associations de la MEL, de pictogrammes personnalisés pour chaque station de métro et de tramway afin de faciliter le repérage des voyageurs rencontrant des difficultés à l'écrit.
- utilisation de 100 % d'électricité d'origine verte, 100 % de biogaz pour les véhicules exploités en propre.
- mesurer en continu la qualité de l'air dans le métro avec la mise en place d'une station fixe de mesures au sein de la station de métro Gare Lille Flandres permettant de suivre l'évolution des principaux polluants en station souterraine.
- système de traitement de l'air du métro : Déploiement du système de traitement de l'air Oxylon de la start-up BIOTEOS sur les quais de 5 stations.

### 3.1.6.2 Mise en place d'une démarche de développement de l'innovation

Les principes clés de la démarche proposée par le soumissionnaire sont les suivants :

- « Co-construire localement, s'inspirer largement... »  
Dans un esprit de collaboration avec la MEL, le soumissionnaire développe une approche agile, plaçant l'utilisateur au cœur des démarches, en s'appuyant notamment sur un programme de veille et de projets d'innovation en continu à l'échelle de 13 pays.
- « Soutenir l'innovation technologique, mais pas que... »  
Le soumissionnaire propose un programme associant innovations technologiques, à l'instar de la purification de l'air en station de métro par l'usage de microalgues filtrantes, et non technologiques, à commencer par l'adoption du statut d'entreprise à mission.
- « Allier déploiement et expérimentations... »  
Pour soutenir une dynamique continue, le soumissionnaire articule le programme d'innovation en 2 volets :
  - ✓ un volet déploiement de solutions éprouvées visant à améliorer les fondamentaux ;
  - ✓ un volet expérimentations, avec des solutions dont la maturité et/ou l'impact sur le territoire métropolitain doivent être testés avant décision de déploiement.

#### Points négatifs de l'offre :

Certaines descriptions sont succinctes, notamment sur la mobilisation des moyens humains dédiés.

Les conséquences sur le service ou le trafic ne sont pas assez détaillées.

Points positifs de l'offre :

Le soumissionnaire prend en compte la volonté d'innover, avec notamment la mise en place d'un laboratoire dédié avec une méthodologie associée.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère satisfaisante.**

**3.1.7 Pertinence du dispositif proposé pour assurer la sûreté de fonctionnement du réseau au sens du décret n°2003-425**

Le soumissionnaire présente dans son offre tous les éléments constitutifs de son futur Plan de Management de la Sécurité et de la Sûreté (PMSS) qui est transmis au plus tard 3 mois après la date de démarrage de la concession de service public.

Le soumissionnaire précise que le PMSS sera ensuite décliné dans les Règlements de Sécurité de l'Exploitation (RSE métro et tramway) et décrivent l'organisation, les règles, les procédures et les méthodes mises en œuvre pour atteindre les objectifs de sécurité, ainsi que le dispositif permanent de contrôle et d'évaluation du niveau de la sécurité du système.

Il indique que les Plans d'Intervention et de Sécurité (PIS) du métro et du tramway présenteront l'organisation de l'exploitant pour intervenir sans délai en cas d'événements affectant la sécurité de l'exploitation et limiter la propagation des sinistres.

Les RSE et PIS sont mis à jour au démarrage du contrat et dès que nécessaire (évolution réglementaire, technique, ou organisationnelle, mise en service d'un nouveau projet) et sont établis conformément au guide d'application du STRMTG (Service Technique des Remontées Mécaniques et des Transports Guidés), relatif au contenu du RSE.

Points négatifs de l'offre :

- Le soumissionnaire ne précise pas le délai d'intervention prévu dans les Plans d'Intervention et de Sécurité ;
- L'organisation proposée ne permet pas de clarifier les ETP/entité, les missions/activités et les plans de charges associés à chaque entité.

Points positifs de l'offre :

- Le soumissionnaire s'engage à améliorer la sécurité d'exploitation des bus (hors champ STPG (Sécurité des Transports Publics Guidés) ;
- Il s'engage à accompagner la MEL sur ses grands projets pour intégrer la dimension sécurité à tous les stades des projets ;
- Il met en œuvre un système de management de la sécurité robuste fondé sur une démarche d'amélioration continue et qui s'adapte aux évolutions et projets des systèmes métro, tramway et bus.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère satisfaisante.**

### 3.2 Performance économique du contrat et niveau de risque supporté par le concessionnaire

En préambule, il convient de rappeler les mécanismes financiers repris au projet de contrat. Ces derniers reposent sur les principes suivants :

- le concessionnaire perçoit les recettes du service au nom et pour le compte de l'autorité concédante. Ces recettes font l'objet d'un reversement à l'€ l'€ à l'autorité concédante ;
- le concessionnaire supporte les charges relatives à l'exploitation et relatives au programme d'investissement mis à sa charge ;
- en contrepartie de l'exécution du contrat, le concessionnaire perçoit une rémunération versée par l'autorité concédante composée :
  - d'une part fixe établie annuellement, sur la base des charges prévisionnelles du service concédé y compris marge et aléas et nettes des recettes conservées par le concessionnaire ;
  - d'une part variable établie sur la base d'un intéressement à l'atteinte des objectifs fixés en termes de développement des recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante ;
- la contribution économique territoriale (CET) acquittée par le concessionnaire est remboursée par l'autorité concédante à l'€ l'€ ;
- au terme du contrat, l'autorité concédante indemnise le concessionnaire au titre des biens de retour remis qui n'auront pu faire l'objet d'un amortissement total à l'échéance du contrat, à hauteur de leur valeur nette comptable.

Par ailleurs, le contrat prévoit un ensemble de dispositifs et mécanismes financiers adossés aux principes financiers repris ci-dessus.

Le soumissionnaire a répondu à la consultation, sur les aspects financiers au travers du cadre de réponse de l'offre financière défini en pièce 4 du règlement de consultation. Les éléments financiers repris ci-dessous sont établis en millions d'euros HT (M€) valeur mois année de remise de l'offre initiale.

#### 3.2.1 Le coût net du contrat pour l'autorité concédante apprécié au regard du montant de la part fixe de rémunération, des engagements de recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante et de la valeur nette comptable des biens de retour.

Le coût net du contrat pour l'autorité concédante se définit, au sens du présent rapport, par :

- le montant de la part fixe de rémunération versée par l'autorité concédante ;
- le montant des engagements de recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante ;
- auxquels s'ajoute le montant de la valeur nette comptable prévisionnelle des biens de retour à échéance du contrat.

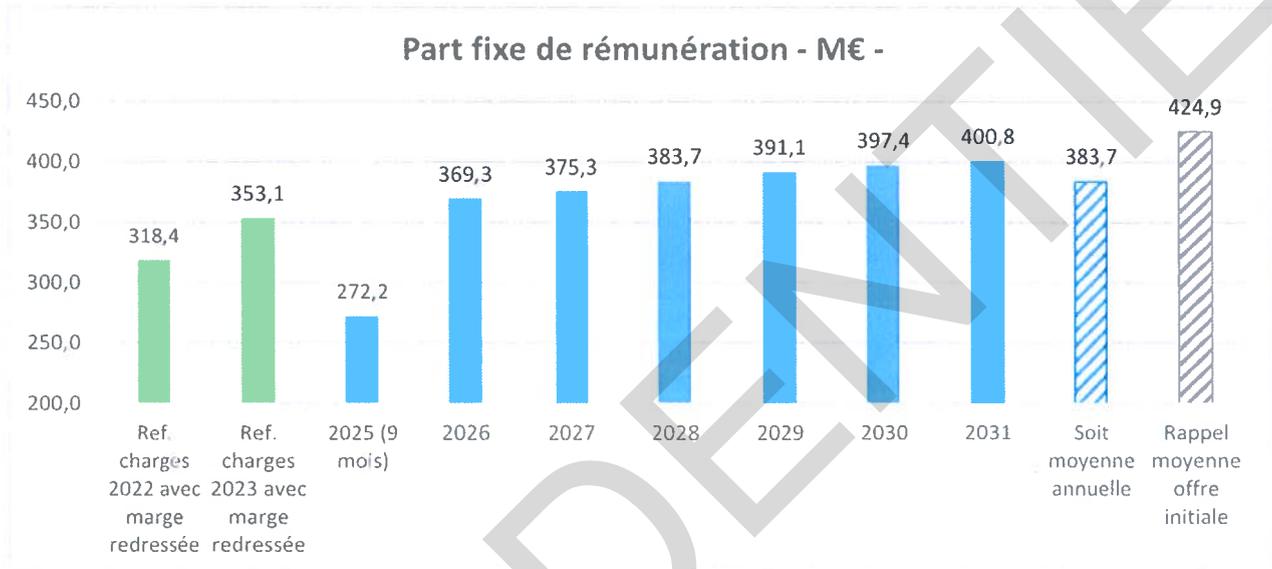
##### 3.2.1.1 Part fixe

Le soumissionnaire propose dans son offre une part fixe qui s'établit **2 589,9 M€ soit 383,7 M€ en moyenne par an** déclinée comme suit sur la durée du contrat avec :

- Fc1 : forfait de charges général ;
- Fc2 : forfait de charges relatif aux missions confiées au concessionnaire dans le cadre des investissements à la charge de l'autorité concédante.
-

En M€	Réf. part fixe reconstituée sur charges 2022*	Réf. Part fixe reconstituée sur charges 2023*	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Soit moyenne annuelle	Rappel moyenne Offre initiale	Écart
dont Fc1 (0)n			269,4	366,2	372,2	380,8	388,6	395,2	399,0	2 571,5	381,0	423,2	-42,3
dont Fc2 (0)n			2,8	3,1	3,1	2,9	2,5	2,2	1,8	18,4	2,7	1,7	1,1
Part fixe (0)n	318,4	353,1	272,2	369,3	375,3	383,7	391,1	397,4	400,8	2 589,9	383,7	424,9	-41,2

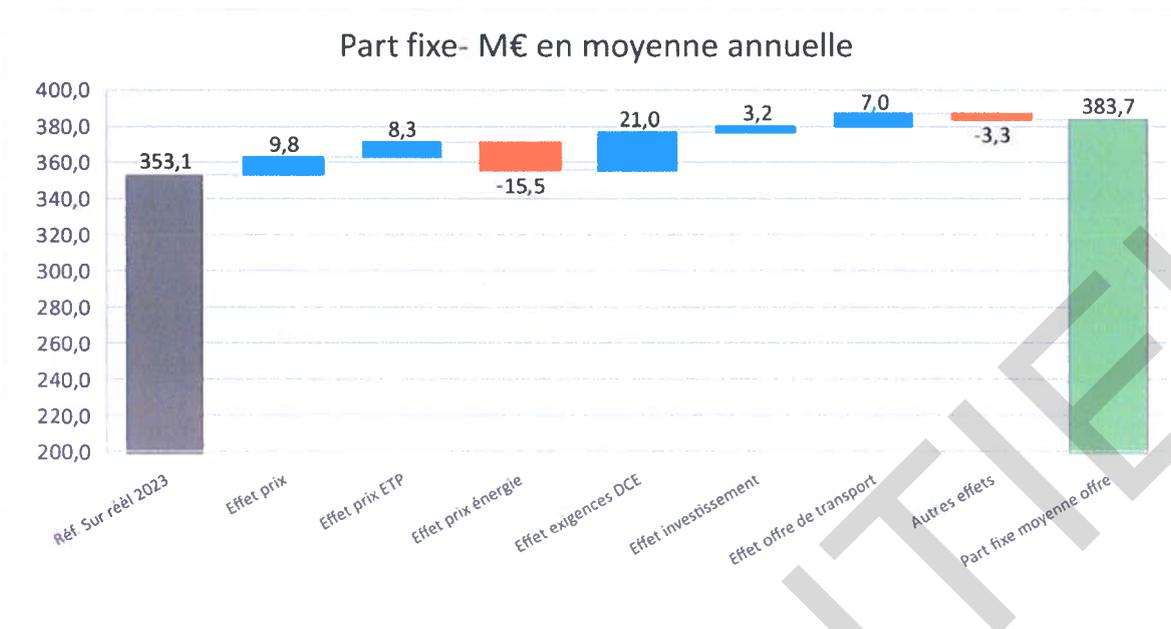
\* Part fixe 2022 et 2023 reconstituée sur la base des charges réelles 2022 et 2023 ressortant du rapport annuel 2023 hors pénalités contractuelles et éléments d'exécution financière avec rétablissement d'une marge à 2% et net des recettes conservées



Le montant de la part fixe résulte des projections de charges nettes des recettes conservées établies par le soumissionnaire dans les comptes d'exploitation prévisionnels repris au cadre de réponse de l'offre financière et dont la valorisation de la plupart des postes présente, bien que traduisant une baisse significative par rapport à l'offre initiale, une sensible évolution comparativement aux coûts constatés du service sur la dernière année connue (2023). Ainsi la part fixe proposée en offre finale traduit:

- une réduction de l'ordre de **-41,2 M€/an** en moyenne par rapport à l'offre initiale (-9,7% ; -278,0 M€ sur la durée du contrat) résultant de divers leviers d'optimisation et d'ajustement de l'offre discutés lors de la phase de négociation :
  - une révision à la baisse du prix des énergies compte tenu de la tendance baissière des marchés associée à un lissage des achats d'énergie verte (-8,2 M€/an) ;
  - une baisse des charges liées au programme d'investissement et plus particulièrement des frais financiers avec la prise en compte d'un autofinancement des investissements et d'un taux variable de financement (-5,9 M€/an) ;
  - divers ajustements de l'offre de transport sur l'ensemble des modes (bus en propres, métro, tramway, TSR, Handipole, V'lille) et la prise en

- compte d'effet de mutualisation sur la sous-traitance de transport (-5,1 M€) ;
- diverses optimisations résultant des négociations et de la revue de certaines exigences du DCE initial notamment sur la mise à disposition de bus aux sous-traitants, en matière d'assurances, sur la limitation de la mise à disposition de personnel du groupe, suite à la clarification des périmètres de maintenance ou à la réduction du tunnel d'adaptation d'offre provisionné dans l'offre (-18,6 M€) ;
  - l'intégration d'une AMO renforcée pour la mise en service et l'exploitation des bus électriques, des équipements de recharges et pour l'achat de matériels roulants pour le métro (+1,3 M€) ;
  - la prise en compte d'une transition énergétique sur 65 bus (+0,3 M€ hors énergie) ;
  - des effets de productivité supplémentaire (-4,9 M€).
- une évolution de l'ordre de **+30,5 M€/an** en moyenne (**+8,7%**) par rapport à la part fixe 2023 reconstituée sur la base des charges réelles (hors pénalités) nettes des recettes conservées réelles constatées en 2023 s'expliquant par :
- un effet prix (+9,8 M€/an ; +2,8%) lié principalement à un réajustement à la hausse des prix de la sous-traitance (+4,9 M€) et d'assurance (+3,5 M€) ;
  - un effet coût à l'ETP (+8,3 M€ ; +2,4%) en lien notamment avec les effet glissement vieillesse et technicité et la mise en place d'un intéressement ;
  - un effet prix des énergies (-15,5 M€ ; -4,4%) en lien avec la tendance baissière des marchés comparativement à 2023 ;
  - un effet lié aux nouveaux projets et exigences du DCE (+21,0 M€ ; +6,0%) lié principalement aux charges des projets SI (cybersécurité, SDSI, infogérance exploitation...) à la nouvelle Billettique et à l'open payment, aux missions d'AMO renforcée sur le nouveaux matériels roulants, à la maintenance et consommation d'énergie des nouveaux matériels roulants, au renfort de sécurisation et de lutte contre la fraude toutefois compensé par une diminution du dispositif de médiation, à l'élargissement du tunnel d'adaptation de l'offre,
  - un effet lié à la hausse du programme d'investissement et des frais de financement (+3,2 M€ ; +0,9%) ;
  - un effet offre de transport (7,0 M€ ; +2,0%) ;
  - des effets de productivité évalué à -10,6 M€ par le soumissionnaire compensés partiellement par d'autres effets notamment une baisse des recettes conservées qui intégrées en 2023 des recettes exceptionnelles non reconduites (-3,3 M€ ; -0,9%).



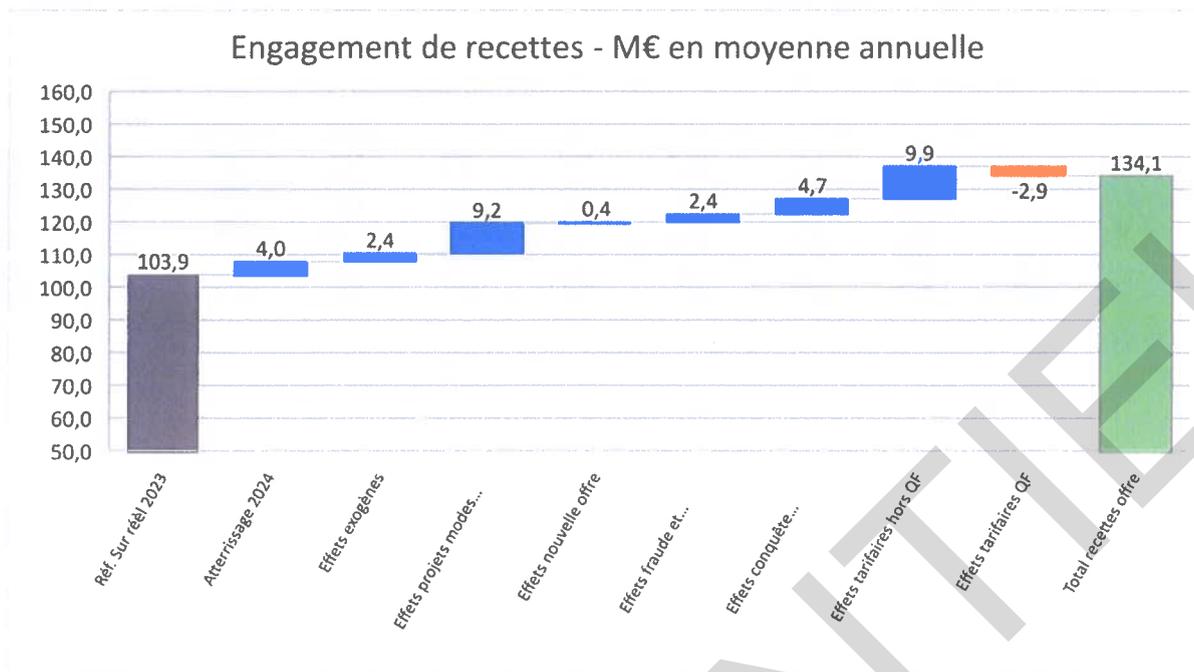
La valorisation des charges reprise dans l'offre du soumissionnaire est analysée au point 3.2.4.

### 3.2.1.2 Engagement de recettes perçues au nom et pour le compte de la MEL

Le soumissionnaire propose dans son offre un engagement de recettes qui s'établit à **905,2 M€ soit 134,1 M€ en moyenne par an** contre 103,9 M€ encaissées sur la dernière année connue du service soit 2023 **(+29,1%)**. Cette progression est portée notamment par :

- la hausse annuelle des tarifs modérée par l'impact de la revalorisation des quotients familiaux servant à la tarification sociale ;
- la hausse du trafic liée aux projets de la MEL sur les modes lourds (mise en service du 52 mètres sur la ligne 1 du métro et augmentation de l'offre sur la ligne 2, nouvelles rames tramway) ;
- la baisse du taux de fraude.

En synthèse, la hausse des engagements de recettes par rapport à la référence 2023 s'explique par les effets repris ci-dessous :



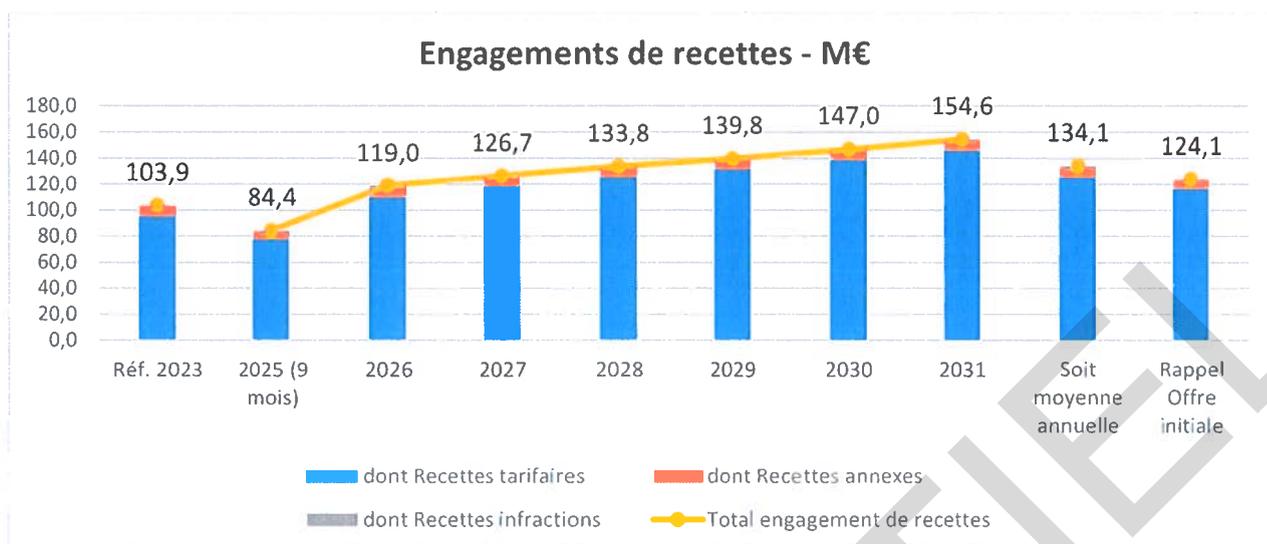
Par rapport à l'offre initiale, l'engagement du soumissionnaire est en hausse de 10,0 M€ en moyenne par an (+8,1%). Cette forte évolution s'explique notamment par une redéfinition de la stratégie de renouvellement du parc de matériel roulant sur le métro conduisant à une augmentation de la capacité d'emport et une offre de transport plus importante que celle reprise en offre initiale et s'accompagnant en conséquence d'une dynamique de fréquentation plus élevée sur la durée du contrat.

Les engagements de recette proposés se déclinent comme suit sur la durée du contrat :

En M€	Ref. 2023*	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Soit moyenne annuelle	Rappel Offre initiale	Écart
dont Recettes tarifaires	95,2	77,4	109,7	117,8	125,4	131,5	138,6	146,1	846,4	125,4	116,3	9,1
dont Recettes annexes	7,8	5,7	7,6	7,1	6,8	6,8	7,0	7,2	48,3	7,1	6,1	1,0
dont Recettes infractions	0,9	1,3	1,7	1,7	1,6	1,5	1,4	1,3	10,5	1,6	1,7	-0,1
<b>Total engagement de recettes</b>	<b>103,9</b>	<b>84,4</b>	<b>119,0</b>	<b>126,7</b>	<b>133,8</b>	<b>139,8</b>	<b>147,0</b>	<b>154,6</b>	<b>905,2</b>	<b>134,1</b>	<b>124,1</b>	<b>10,0</b>

\* Encaissements 2023 réels (source : états de reddition 2023)

Ces engagements de recettes constituent les seuils de référence à partir desquels est déterminée la part variable de rémunération qui peut être positive ou négative en fonction du niveau d'atteinte des objectifs de développement de recettes.



### Concernant les recettes issues de la vente de titres

Le soumissionnaire a bâti son engagement de recettes sur la base des hypothèses suivantes :

Offres initiales	Réf 2023	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Rappel horizon 2031 offre initiale	Écart en %
Trafic (millions de voyages)	202,2	158,8	223,8	233,2	240,1	243,0	248,2	253,6	1 600,6	241,3	5,1%
dont 52 mètres	0,00	0,0	7,7	13,7	18,1	20,7	24,3	26,4	110,9	20,0	32,1%
% Evol		6,6%	5,7%	4,2%	3,0%	1,2%	2,1%	2,2%			
Taux de fraude	12,2%	10,20%	10,00%	9,80%	9,40%	9,10%	8,80%	8,50%		10,20%	-1,70%
Évolution		-2,0%	-0,2%	-0,2%	-0,4%	-0,3%	-0,3%	-0,3%			
Recette moyenne/voyage	0,471 €	0,488 €	0,490 €	0,505 €	0,522 €	0,541 €	0,558 €	0,576 €	0,529 €	0,508 €	4,0%
% Evol		1,7%	0,5%	3,2%	3,3%	3,6%	3,2%	3,2%			

Il ressort de l'analyse que :

- la dynamique de trafic projetée par le soumissionnaire conduit à une cible de trafic à horizon 2031 de 253,6 millions de voyage soit +25,4% par rapport à la référence 2023 (+21,7% par rapport à l'atterrissage 2024 estimé par le soumissionnaire) et en hausse de +5,1% par rapport à l'offre initiale;
- à horizon fin de contrat, le trafic hors 52 mètres atteint 227,2 millions de voyages soit +12,4% par rapport à la fréquentation 2023 (équivalent à une évolution de + 1,74%/an en moyenne) ;
- le trafic supplémentaire généré par le 52 mètres est évalué à +26,4 millions de voyages à horizon 2031 ;
- le taux de fraude, mesuré à 12,2% en 2023 et 10,5% en mars 2024, passe de 10,20% en 2025 à 8,50% en 2031. Le soumissionnaire a optimisé sa trajectoire d'amélioration du taux de fraude par rapport à son offre initiale tablant sur un taux de 10,20% atteint

uniquement à horizon fin de contrat. Les projections de fréquentation et de fraude font l'objet d'une analyse plus précise en partie 3.1.5 ;

- la recette moyenne/voyage (soit 0,480 €/voyage en 2023) atteint 0,576 € à horizon 2031 sous l'effet de l'amélioration du taux de fraude, des évolutions programmées des tarifs de l'ordre de 3%/an en moyenne compensés partiellement par l'impact de la revalorisation des quotients familiaux prévue au 1er août 2025 ;
- plus particulièrement sur l'impact de la revalorisation des seuils de quotients familiaux au 1<sup>er</sup> août 2025, le soumissionnaire indique avoir évalué l'impact selon les glissements tarifaires suivants (estimation 2025) avec un impact cumulé de l'ordre de -20 M€ sur la durée du contrat (-2,9 M€/an en moyenne) selon les prévisions suivantes :
  - 14% des abonnés en plein tarif basculent vers le titre QF3
  - 37% des abonnés QF3 basculent vers le titre QF2
  - 44% des abonnés QF2 basculent vers le titre QF1
  - Soit au total environ 16% des usagers abonnés qui bénéficient d'une baisse de tarif d'abonnement.

À noter que conformément au cahier des charges, les projections de recettes reprises dans l'offre du soumissionnaire intègrent certaines autres modifications de la gamme tarifaire devant intervenir au 1er août 2025 notamment :

- la mise en place d'une offre packagée intégrant le V'lille pour les abonnements permanents, annuels ou 10 mois ;
- L'élargissement de l'abonnement mensuel IRIS (-87% par rapport au plein tarif) bénéficiant jusqu'ici aux demandeurs d'emplois aux bénéficiaires du RSA à la place des trajets x10 ;
- la suppression des Pass à l'exception du PASS 1 jour.

Au global, les recettes tarifaires traduisent une évolution très dynamique bien que portée principalement par les mesures tarifaires et les projets métropolitains (52 mètres notamment).

### **Concernant les recettes annexes**

Le soumissionnaire a bâti son engagement sur la base des hypothèses suivantes :

En M€	Réf 2023	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Soit moyenne annuelle	Rappel Offre initiale	Écart
dont Recettes publicitaires	5,67	4,37	5,85	5,45	5,42	5,59	5,77	5,95	38,40	5,69	4,4	0,3
dont Recettes commerciales	0,54	0,29	0,39	0,39	0,40	0,41	0,42	0,42	2,72	0,40	0,3	0,3
dont Recettes diverses	1,55	1,07	1,40	1,29	1,01	0,81	0,78	0,78	7,13	1,06	1,4	-0,2
Total engagement de recettes annexes	7,76	5,72	7,63	7,13	6,84	6,80	6,97	7,16	48,25	7,15	6,1	0,2

Il ressort de l'analyse que :

- les recettes publicitaires ressortent en moyenne relativement en ligne avec les dernières réalisations constatées (2023) et sont en nette amélioration par rapport à l'offre initiale. Le soumissionnaire avait en effet dégradé les perspectives de recettes compte tenu des campagnes MEL imposés dans le cahier des charges mais aussi du risque lié à la perte de chiffre d'affaires en cas de sortie anticipée du contrat de régie

publicitaire à la demande de l'autorité concédante. Les négociations ainsi qu'une revue du périmètre des campagnes MEL ont permis une amélioration de l'offre sur ce point ;

- les recettes commerciales, malgré une amélioration en offre finale, restent dégradées par rapport aux dernières réalisations constatées ;
- les recettes diverses (support de titres principalement) sont en retrait par rapport à 2023 en lien notamment avec la mise en place de l'Open payment.

### **Concernant les recettes d'infractions**

Le soumissionnaire propose des engagements qui présentent une évolution comparativement à 2023 qui n'appellent pas d'observations particulières.

#### **3.2.1.3 Valeur nette comptable des biens de retour**

Résultant de la valorisation du programme d'investissements en biens de retour du concessionnaire (296,5 M€) et des amortissements financés par la part fixe (81,8 M€), le montant prévisionnel de la VNC (Valeur Nette Comptable) des biens de retour en fin de contrat ressortant de l'offre du soumissionnaire s'établit à **214,7 M€** en cohérence avec les éléments financiers précités.

En M€	Valorisation du programme d'investissement biens de retour (1)	Amortissements biens de retour retranscrits dans la part fixe (2)	Valeur nette comptable biens de retour (1) – (2)
Total contrat offre	<b>296,5</b>	<b>81,8</b>	<b>214,7</b>
Rappel offre initiale	<b>296,4</b>	<b>93,5</b>	<b>202,9</b>
Écart	<b>0,1</b>	<b>-11,7</b>	<b>11,7</b>

La pertinence et la valorisation du programme d'investissement à la charge du concessionnaire font l'objet d'une analyse spécifique détaillé en partie 3.1.3. du présent rapport.

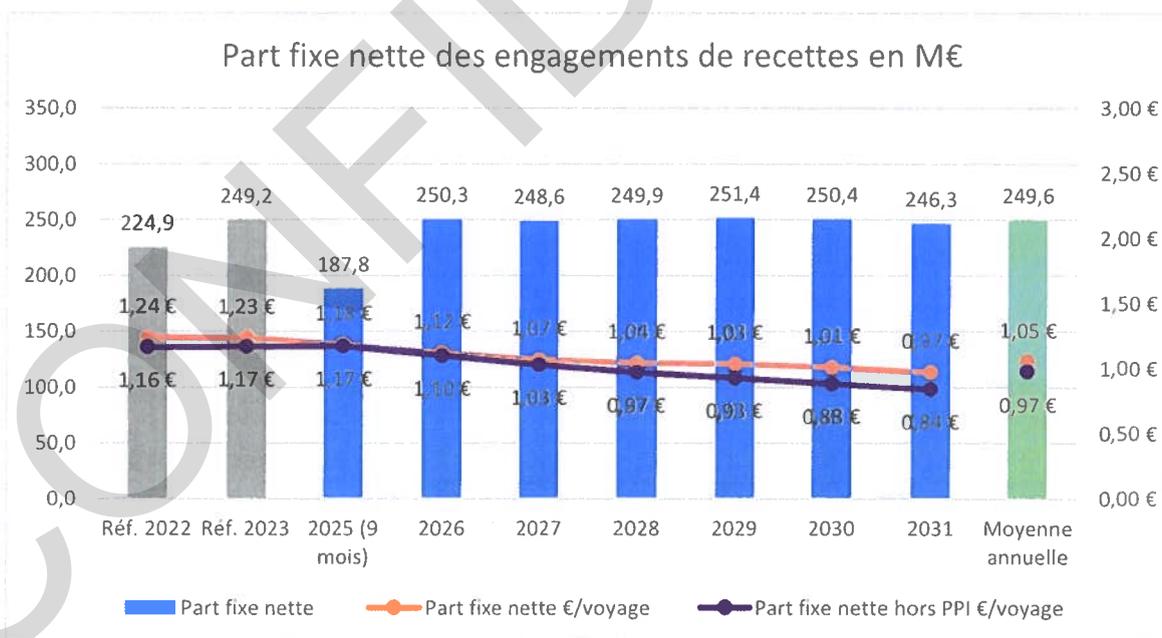
#### **3.2.1.4 Synthèse : coût net du contrat**

En définitive, la part fixe nette du contrat ressortant de l'offre du soumissionnaire s'établit à **1 684,7 M€** sur la durée du contrat (249,6 M€/an en moyenne contre 300,8 M€/an en moyenne en offre initiale et contre une part fixe reconstituée en référence 2023 de 249,2 M€) auxquels s'ajoute la VNC prévisionnelle de fin de contrat de 214,7 M€ soit un coût net total de 1 899,4 M€.

En M€ offre	Réf. 2022*	Réf. 2023*	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Soit moyenne annuelle
Part fixe (1)	318,4	353,1	272,2	369,3	375,3	383,7	391,1	397,4	400,8	2 589,9	383,7
Engagement de recettes (2)	93,5	103,9	84,4	119,0	126,7	133,8	139,8	147,0	154,6	905,2	134,1
<b>Part fixe nette (1)-(2)</b>	<b>224,9</b>	<b>249,2</b>	<b>187,8</b>	<b>250,3</b>	<b>248,6</b>	<b>249,9</b>	<b>251,4</b>	<b>250,4</b>	<b>246,3</b>	<b>1 684,7</b>	<b>249,6</b>
Recette/part fixe	29,4%	29,4%	31,0%	32,2%	33,8%	34,9%	35,7%	37,0%	38,6%		34,9%
Part fixe €/voyage	1,75 €	1,75 €	1,71 €	1,65 €	1,61 €	1,60 €	1,61 €	1,60 €	1,58 €		1,62 €
Part fixe nette €/voyage	1,24 €	1,23 €	1,18 €	1,12 €	1,07 €	1,04 €	1,03 €	1,01 €	0,97 €		1,05 €
Part fixe nette hors PPI €/voyage	1,16 €	1,17 €	1,17 €	1,10 €	1,03 €	0,97 €	0,93 €	0,88 €	0,84 €		0,97 €
VNC biens de retour										214,7	
<b>Coût net du contrat</b>										<b>1 899,4</b>	

\*Réf. Part fixe nette 2022, 2023 reconstituée sur la base des charges réelles 2022 et 2023 hors pénalités avec marge redressée à 2% et net des recettes conservées.

La part fixe nette au voyage s'améliore sensiblement sur la durée du contrat sous l'effet de la hausse de la fréquentation portée principalement par l'offre métro et notamment par la mise en service du 52 mètres. La part fixe nette en valeur reste dans l'épure de la référence 2023 malgré une hausse sensible de la part fixe (en valeur 0) qui se retrouve intégralement compensée par la dynamique des engagements de recettes.



En définitive, si la part fixe (hors effet recette) est en progression notable par rapport à la référence 2023 et aux projections escomptées par la MEL, l'offre financière finale du soumissionnaire a été toutefois nettement améliorée par rapport à l'offre initiale, conduisant à rétablir une part fixe nette des recettes moyenne dans l'épure de la référence 2023 reconstituée sur charges et recettes réelles (+0,1%). Par ailleurs:

- le ratio Recette/Part fixe ressort à 34,9% en moyenne sur le contrat contre 29,4% en référence 2023 et 29,2% en offre initiale ;
- le ratio part fixe nette par voyage ressort à 1,05 € en moyenne sur le contrat contre 1,23 € en référence 2023 et 1,31 € en offre initiale.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre du soumissionnaire s'avère moyennement satisfaisante.**

### 3.2.2 Les modalités d'indexation de la rémunération versée au concessionnaire appréciées au travers du niveau du terme fixe des formules paramétriques d'indexation et de leur cohérence.

Le projet de contrat prévoit un mécanisme d'indexation de la part fixe par application :

- d'un coefficient **Cn1** applicable au forfait de charge général (99,3% de la part fixe) ;
- d'un coefficient **Cn2** applicable au forfait de charge relatif aux missions confiées au concessionnaire sur les investissements à la charge de l'autorité concédante (0,7% de la part fixe).

#### 3.2.2.1 Coefficient Cn1

Le soumissionnaire propose, dans son offre, la formule paramétrique d'indexation suivante :

$$C1_n = 0,07 + 0,93 \times \left[ 0,71 \times \frac{S_n}{S_0} + 0,03 \times \frac{E_n}{E_0} + 0,04 \times \frac{G_n}{G_0} + 0,10 \times \frac{M_n}{M_0} + 0,12 \times \frac{IPCS_n}{IPCS} \right]$$

<i>Salaires</i>	<i>S</i>
<i>Électricité</i>	<i>E</i>
<i>Gaz</i>	<i>G</i>
<i>Matériel de transports</i>	<i>M</i>
<i>Prix consommation services</i>	<i>IPCS</i>

Il ressort de l'analyse que :

- le soumissionnaire s'est conformé aux indices proposés par la MEL dans le cadre du dossier de consultation ;
- les pondérations proposées sont en cohérence avec la structure des charges telle que reprise dans les comptes d'exploitation prévisionnels ;
- les dates de valeurs de indices sont conformes aux accords intervenus au cours de la phase de négociation notamment sur la prise en compte d'une valeur de référence des indices relatifs aux énergies sur la base de la moyenne des 12 dernières valeurs connues au 31.12.2025 ;
- le soumissionnaire propose un terme fixe à 7% en amélioration par rapport à son offre initiale (5%).

### 3.2.2.2 Coefficient Cn2

Le soumissionnaire propose, dans son offre, la formule paramétrique d'indexation suivante :

$$C2_n = 0,07 + 0,93 \left[ \frac{ING_n}{ING_0} \right]$$

Il ressort de l'analyse que :

- le soumissionnaire s'est conformé à l'indice proposé par la MEL dans le cadre du dossier de consultation ;
- le soumissionnaire propose un terme fixe à 7% en amélioration par rapport à son offre initiale dans laquelle le soumissionnaire a supprimé toute référence au terme fixe de la formule paramétrique.

**En définitive, sur les modalités d'indexation de la rémunération du concessionnaire, l'offre du soumissionnaire est en cohérence avec la structure des charges du service concédé et présente une amélioration quant à la valorisation du terme fixe de la formule par rapport à l'offre initiale.**

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre du soumissionnaire s'avère satisfaisante.**

### 3.2.3 Les engagements du soumissionnaire relatifs aux mécanismes financiers repris au projet de contrat appréciés au travers de leur cohérence et de leurs incidences quant à la préservation des intérêts financiers de l'autorité concédante.

Le projet de contrat prévoit un ensemble de mécanismes et dispositifs financiers venant compléter l'architecture financière générale du contrat de concession.

Ces mécanismes sont globalement conformes aux attendus de la MEL.

Les mécanismes ayant fait l'objet de proposition de la part du soumissionnaire dans le cadre de son offre finale ou de discussions lors de la phase de négociation sont abordés ci-dessous.

#### 3.2.3.1 Mécanismes relatifs aux adaptations de l'offre décidées par l'autorité concédante (article IV.4.1.3. du projet de contrat)

Le projet de contrat prévoit la possibilité pour l'autorité concédante d'adapter l'offre, à la hausse ou à la baisse, pour adapter le service à l'évolution des besoins collectifs, en cas de mise en place de plans de remplacement consécutifs à des investissements à la charge de la MEL ou en cas de mise en œuvre d'expérimentation de lignes de bus et/ou de service à la demande.

Le projet de contrat à l'issue des négociations prévoit que tant que les adaptations de l'offre cumulées ne représentent pas 0,3% en plus ou en moins du total des charges cumulées sur la durée du contrat, elles ne donnent pas lieu à modification de la part fixe.

Le contrat prévoit par ailleurs un principe de restitution à la MEL du solde financier créditeur en fin de contrat.

Le soumissionnaire propose dans son offre le barème des coûts marginaux kilométriques par mode applicable pour le suivi de la consommation du compte d'adaptation de l'offre à l'initiative de l'autorité concédante.

Sur ce dispositif, il ressort de l'analyse que :

- le soumissionnaire a correctement intégré dans son compte d'exploitation prévisionnel une provision équivalente à 0,3% des charges au titre de ce mécanisme ;
- le barème de coût marginal pour les modes métro, tramway et bus en propre est en cohérence avec les ratios de charges variables au km ressortant des comptes d'exploitation prévisionnels. Le barème des coûts marginaux pour le mode bus sous-traité ressort inférieur au barème de coûts de sous-traitance directe dans la mesure où ces derniers comportent des charges fixes ;
- le principe de restitution à la MEL du solde créditeur non consommé en fin de contrat a été maintenu ;
- il a été intégré lors des négociations une clause prévoyant la possibilité d'un traitement par avenant en cas d'adaptations d'offre bus en propre d'une certaine importance conduisant à une augmentation du parc afin de tenir compte des incidences financières en termes de signalétique, d'information voyageurs et de sécurisation non intégrées dans les barèmes de coût marginal.

→ **Sur ce mécanisme, les propositions du soumissionnaire sont conformes aux négociations et les barèmes sont en cohérence avec la structure des charges du service concédé.**

### 3.2.3.2 Mécanisme de réfaction de la part fixe en cas de non réalisation de l'offre (article IV.4.1.3. du projet de contrat)

Le projet de contrat prévoit l'application d'une réfaction de la part fixe en cas de non réalisation de l'offre par le concessionnaire. Le soumissionnaire propose dans son offre le barème des coûts marginaux et directs kilométriques par mode applicable pour la valorisation des dites refactions.

Sur ce dispositif, il ressort de l'analyse que :

- le barème de coûts marginaux applicables en cas de non réalisation de l'offre pour motif externe au concessionnaire est identique à celui applicable au mécanisme d'adaptation de l'offre à l'initiative de l'autorité concédante conformément au projet de contrat repris au DCE ;
- le barème de coûts directs applicables pour motif interne ressort globalement inférieur aux coûts directs des modes ressortant des comptes d'exploitation prévisionnels. Le soumissionnaire a en effet retraité le coût des installations fixes et les frais généraux. Ainsi, le barème proposé s'éloigne du principe prévu au DCE initial mais conserve toutefois son effet dissuasif et pénalisant dans la mesure où il resterait supérieur aux ratios de coûts marginaux représentatifs des économies réalisées par le concessionnaire en cas de non réalisation de l'offre.

→ **Sur ce mécanisme, les propositions du soumissionnaire sont conformes aux négociations et les barèmes sont en cohérence avec la structure des charges du service concédé.**

### 3.2.3.3 Mécanismes relatifs aux adaptations de l'offre décidées dans le cadre des travaux de mise en œuvre du Schéma Directeur des infrastructures de transports (articles IV.4.1.3. et IV.4.2. du projet de contrat)

Les incidences sur l'offre relatives à la mise en œuvre des travaux relatifs aux quatre projets de nouvelles lignes de tramway et de BHNS Extramobile, ne sont pas intégrées dans l'équilibre économique du contrat. Le contrat prévoit que ces incidences financières donnent lieu au versement d'un complément de part fixe et d'un ajustement des engagements de recettes. Le soumissionnaire propose dans son offre le barème permettant la valorisation desdites incidences.

Le soumissionnaire propose un barème unique pour les quatre projets qui repose sur :

- un coût au km pour la valorisation des km réalisés en moins sur tracé initial équivalent au coût marginal. Ce principe n'appelle pas d'observations particulières ;
- un coût au km pour la valorisation des km réalisés en plus sur tracé de substitution équivalent au coût marginal majoré de 10% conformément aux termes des négociations ;
- une recette tarifaire par voyage inférieure à la recette moyenne tarifaire totale par voyage ressortant de l'offre conformément aux termes des négociations ;
- un traitement des coûts non récurrents (signalétique notamment) qui fait l'objet d'un accord ultérieur par avenant dans la mesure où les négociations n'ont pas permis d'appréhender suffisamment les incidences à date.

→ **Sur ce mécanisme, le barème proposé est en cohérence avec la structure des charges du service.**

### 3.2.3.4 Mécanismes de modification du terme Fc1 de la part fixe lié à l'évolution du prix de l'énergie

Pour rappel, dans le cadre de son offre initiale, le soumissionnaire avait intégré une disposition au projet de contrat formulé comme suit : *« Afin de tenir compte des évolutions importantes, à la hausse ou à la baisse, du coût de l'énergie, les Parties conviennent que tant que le coût réel annuel de l'énergie comparé au terme Fc1 actualisé de la part fixe traduit une variation maximale de -5% ou +5%, cette variation est supportée par le concessionnaire. Au-delà, le terme Fc1 actualisé de la Part fixe fait l'objet d'une modification pour intégrer cette évolution de coût : le « terme Fc1 modifié » intègre alors l'écart entre le « terme Fc1 actualisé + ou - 5% » et le coût réel de l'énergie pour l'année considérée ». Ce mécanisme n'était pas acceptable pour la MEL en l'état dans la mesure où il avait pour effet de transférer à l'autorité concédante l'intégralité des risques inhérents à la stratégie d'achat des énergies du concessionnaire (choix du type de contrat...) et aux prises de position sur les marchés de l'énergie. Par ailleurs, il a pour effet d'affaiblir les engagements du soumissionnaire sur la trajectoire de réduction des consommations d'énergie.*

Les négociations ont permis d'aboutir à un dispositif plus équilibré en termes de partage du risque financier et de limiter le provisionnement du risque afférent aux prix des énergies dans la part fixe du contrat dans un contexte de forte volatilité des prix des énergies et de fin programmée du dispositif de l'ARENH.

Ainsi, les négociations ont abouti à un élargissement du tunnel de 5% à 10% et un partage du surcoût ou de l'économie au-delà du tunnel à 50% :

	Tunnel	Partage du surcoût ou de l'économie au-delà du tunnel
Clause offre initiale	-5% +5%	100% à la charge ou bénéfice de la MEL
Clause offre finale	-10% +10% avec plafonnement des kwh excédant la trajectoire prévisionnelle	Partage 50% MEL 50% concessionnaire

→ Les négociations ont permis d'aboutir à un mécanisme de partage du risque plus équilibré.

### 3.2.3.5 Mécanismes d'ajustement des engagements de recettes en cas de déclenchement de la gratuité des transports lors des jours de mise en place de la circulation différenciée (article IV.4.2. du projet de contrat)

Le projet de contrat prévoit, au titre du dispositif de gratuité des transports lors des jours de mise en place de la circulation différenciée par le Préfet, un mécanisme d'ajustement des engagements de recettes. Le soumissionnaire propose dans son offre le barème d'ajustement applicable.

Sur ce dispositif, il ressort de l'analyse que :

- le dispositif financier proposé par la MEL dans le DCE initial est maintenu en l'état ;
- le barème d'ajustement des recettes par type de jour ressort en cohérence avec la structure des recettes.

→ Sur ce mécanisme, les barèmes n'appellent pas d'observations particulières.

### 3.2.3.6 Mécanismes de partage des résultats (article IV.6 du projet de contrat)

A l'issue de la phase de négociation, le projet de contrat prévoit un partage de résultat entre l'autorité concédante et le concessionnaire dans l'hypothèse où le concessionnaire obtient, pour un exercice donné, un résultat net avant IS supérieur au prévisionnel indexé selon le barème ci-dessous :

Tranche de marge excédant la marge prévisionnelle	NB : équivalent en point de marge	% de la marge excédant la marge prévisionnelle à reverser à la MEL
De 0 € à 2 000 000 € inclus	De 0% à 0,5%	0%
De 2 000 001 € à 4 000 000 € inclus	De 0,5% à 1,1%	25%
De 4 000 001 € à 6 000 000 € inclus	De 1,1% à 1,6%	50%
Au-delà de 6 000 000 €	Au-delà de 1,6%	90%

Le mécanisme a fait l'objet d'ajustements en cours de négociations notamment :

- quant à la référence de résultat à prendre en compte qui neutralisait dans le mécanisme prévu au DCE initiale les provisions impactant le résultat. Les négociations

ont abouti sur la prise en compte du résultat y compris provisions avec toutefois un engagement du concessionnaire à reverser à la MEL 50% du boni de liquidation (somme partagée entre associés après liquidation d'une société) à l'issue de la liquidation de la société dédiée.

- Avec l'introduction d'une dernière tranche de partage de résultat à 90% en faveur de la MEL en cas de différentiel de résultat par rapport au prévisionnel supérieur de +6 M€ équivalent à une marge de l'ordre de 3,6% contre 2% en prévisionnel.

→ **Sur ce mécanisme, les dispositions contractuelles sont conformes aux négociations et n'appelle pas d'observations particulières.**

### 3.2.3.7 Mécanisme de pénalités (article V.5 du projet de contrat)

Le contrat prévoit un plafonnement des pénalités passant de 1% du terme Fc1 HT (équivalent à 3,8 M€/an en moyenne) en offre initiale à 2% (équivalent à 7,6 M€/an en moyenne) en offre finale.

→ **Au vu des enjeux financiers, ce pourcentage de plafonnement est considéré comme acceptable.**

### 3.2.3.8 Mécanismes relatifs au fonds d'investissement et au plafonnement de la valeur nette comptable des biens de retour (articles IV.5. et VI.5.2.)

Le projet de contrat prévoit la mise en place d'un fonds d'investissement destiné à suivre le solde des dépenses et ressources relatives à la réalisation du programme d'investissement mis à la charge du concessionnaire avec un principe de restitution à la MEL du solde financier non consommé en fin de contrat.

Sur ce dispositif, il ressort de l'analyse que le soumissionnaire propose un taux de rémunération du solde créditeur du fonds d'investissement sur la base de du taux Euribor + 170 points de base en symétrie avec le taux retenu par le soumissionnaire pour le chiffrage des frais financiers relatifs au financement du programme d'investissement à sa charge.

→ **Sur ce mécanisme, l'offre du soumissionnaire est conforme aux discussions intervenues lors des négociations et n'appelle pas de remarques particulières.**

### 3.2.3.9 Clauses de réexamen des conditions financières (article IV.7.1. du projet de contrat)

Les cas de réexamen des conditions financières amendés par le soumissionnaire en offre initiale n'ont pas été maintenus à l'issue de la phase de négociation. Pour rappel, ces amendements visaient à compléter les cas de réexamen des conditions financières tels que définis dans le projet de contrat sur un certain nombre de points visant à limiter et transférer une partie du risque du contrat :

- le soumissionnaire avait élargi et précisé le cas des modifications de la législation ou règles applicables à la profession de transporteur en ciblant notamment les évolutions de la convention collective, les évolutions en matières de transition écologique, ICPE, de protection des données personnelles ou encore de la sécurité des systèmes d'informations – non maintenu en offre finale ;

- le soumissionnaire avait ajouté le cas des évolutions de la vitesse commerciale liées à des aménagements de voirie ou à des modifications de la vitesse autorisée – non maintenu en offre finale.

→ **Les cas de réexamen des conditions financières tels que prévus au contrat sont conformes aux attendus**

### 3.2.3.9 Autres mécanismes intégrés au cours de la phase de négociation

Ces mécanismes concernent :

- L'introduction d'un taux variable pour le financement du programme d'investissement à la charge du concessionnaire ;
- L'introduction d'une clause laissant la possibilité à la MEL de verser des acomptes sur la valeur nette comptable des biens de retour au concessionnaire en prévoyant les modalités de restitution des économies de frais financiers à l'autorité concédante ;
- L'introduction d'un suivi spécifique sur les coûts de gestion de projets associés au programme d'investissement à la charge du concessionnaire et aux missions de conseil et d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les investissements de l'autorité concédante associé à une clause de revoyure permettant la restitution des éventuelles économies imputables à des décalages d'embauche (difficultés de recrutement ou reports de projet).

→ **Ces mécanismes vont dans le sens d'une préservation des intérêts financiers de la MEL.**

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère satisfaisante.**

### 3.2.4 Les comptes d'exploitation prévisionnels appréciés au travers de leur cohérence avec le projet de contrat et les éléments de justification repris dans la note d'accompagnement de l'offre financière.

Le soumissionnaire a respecté le formalisme relatif à l'établissement des comptes d'exploitation prévisionnels tel que prévu en Pièce 4 - cadre de réponse de l'offre financière. À noter que le dimensionnement de la part fixe de rémunération telle que présentée au point 3.2.1 découle directement des projections financières des différents postes de charges et de recettes conservées repris ci-après.

Il faut souligner que la comparaison des charges projetées reprises dans l'offre du soumissionnaire par rapport aux derniers connus (2023) est à faire en gardant en considérant l'évolution du périmètre de l'offre de transport, l'étendue des missions et investissements confiées au futur concessionnaire et à la vue de la forte tendance baissière des charges d'énergies.

De manière générale, les charges projetées par le soumissionnaire présentent :

- une évolution sensible par rapport aux derniers coûts connus du service (2023 hors IS) soit en moyenne **+23,4 M€/an** soit +6,6% ;
- avec néanmoins une optimisation par rapport à l'offre initiale de **-40,7 M€/an** soit -9,7%.

En synthèse, les charges de la concession ressortant des comptes d'exploitation prévisionnels du soumissionnaire s'établissent comme suit sur la durée du contrat :

#### Approche par nature de charges

M€	Réf. 2023	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Moyenne annuelle	Écart vs offre initiale	Écart vs réf. 2023
Masse salariale	171,9	142,0	187,9	186,3	186,8	185,4	185,1	184,9	186,4	-8,0	14,5
Maintenance/Entretien	45,0	37,4	49,2	50,1	48,9	49,8	50,1	52,5	50,1	-5,4	5,1
Énergie	34,2	12,8	17,2	16,9	16,9	16,8	17,1	16,9	17,0	-8,2	-17,2
Sous traitance humanisation	12,3	6,4	8,5	8,6	8,8	9,0	9,1	8,9	8,8	-2,2	-3,5
Sous traitance d'exploitation	40,3	33,0	48,0	49,4	49,2	49,5	50,0	50,0	48,8	-6,2	8,5
Frais généraux (hors IS)	35,6	34,5	47,1	48,0	48,3	46,9	47,2	46,8	47,2	-3,8	11,6
Charges PPI	15,3	2,0	4,9	9,2	17,9	26,5	31,5	33,2	18,5	-5,9	3,2
<i>dont amortissements</i>	13,4	2,0	4,9	8,0	14,2	20,8	24,8	26,2	14,9	-1,8	1,6
<i>dont frais financiers</i>	1,9	0,0	0,0	1,1	3,7	5,7	6,6	7,0	3,6	-4,1	1,7
Provision adaptation offres	0,0	0,8	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,1	-1,0	1,1
<i>soit en % des charges</i>		0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	-0,2%	0,30%
<b>Total charges</b>	<b>354,5</b>	<b>268,8</b>	<b>363,9</b>	<b>369,5</b>	<b>377,9</b>	<b>385,0</b>	<b>391,2</b>	<b>394,4</b>	<b>377,9</b>	<b>-40,7</b>	<b>23,4</b>
<b>Marge</b>	<b>-21,5</b>	<b>5,3</b>	<b>7,2</b>	<b>7,4</b>	<b>7,5</b>	<b>7,7</b>	<b>7,8</b>	<b>7,9</b>	<b>7,5</b>	<b>-0,8</b>	<b>29,0</b>
Taux de marge (% charges)	-6,1%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	0,0%	8,1%

#### Approche par mode

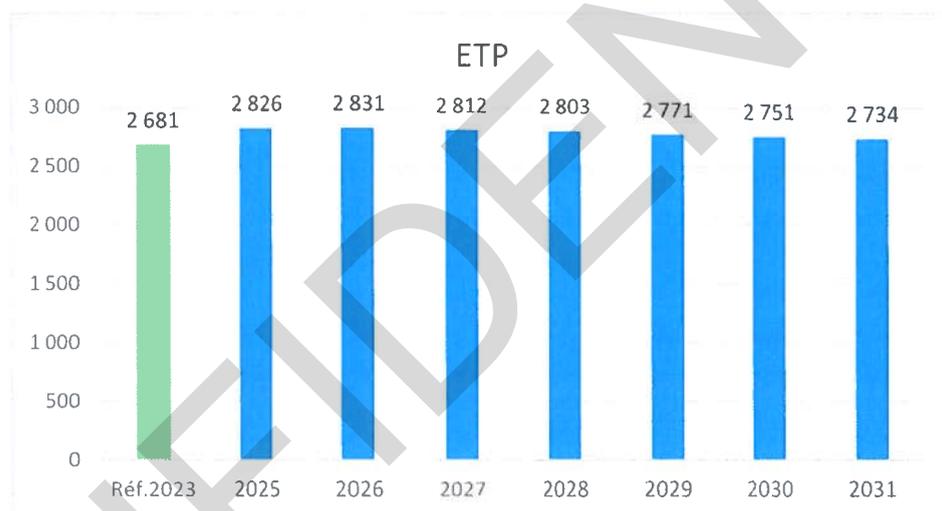
M€	Réf. 2023	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Soit moyenne annuelle	Écart vs offre initiale	Écart vs réf. 2023
<b>Charges directes des modes</b>	<b>233,9</b>	<b>174,1</b>	<b>234,5</b>	<b>235,6</b>	<b>234,2</b>	<b>234,5</b>	<b>235,7</b>	<b>237,3</b>	<b>234,9</b>	<b>-25,5</b>	<b>1,0</b>
<i>métro</i>	70,9	46,5	61,5	63,8	63,0	63,9	64,4	66,0	63,6	-8,6	-7,3
<i>tramway</i>	17,8	11,3	15,4	13,9	13,9	14,5	14,6	15,3	14,7	-0,7	-3,1
<i>bus en propre</i>	101,6	79,8	104,8	103,6	103,2	101,6	101,7	101,0	103,1	-8,9	1,5
<i>sous traitance de transport</i>	36,2	30,5	44,7	45,9	45,8	46,0	46,6	46,6	45,4	-6,2	9,1
<i>V'lille et PE PR</i>	7,5	5,2	7,1	7,2	7,3	7,3	7,3	7,3	7,2	0,0	-0,3
<i>provision adaptation offres</i>		0,8	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,1	-1,0	1,1
<b>Charges indirectes hors PPI</b>	<b>105,3</b>	<b>92,7</b>	<b>124,5</b>	<b>124,7</b>	<b>125,7</b>	<b>124,0</b>	<b>124,0</b>	<b>123,9</b>	<b>124,4</b>	<b>-9,3</b>	<b>19,1</b>
<b>Charges PPI</b>	<b>15,3</b>	<b>2,0</b>	<b>4,9</b>	<b>9,2</b>	<b>17,9</b>	<b>26,5</b>	<b>31,5</b>	<b>33,2</b>	<b>18,5</b>	<b>-5,9</b>	<b>3,2</b>
<b>Total charges</b>	<b>354,5</b>	<b>268,8</b>	<b>363,9</b>	<b>369,5</b>	<b>377,9</b>	<b>385,0</b>	<b>391,2</b>	<b>394,4</b>	<b>377,9</b>	<b>-40,7</b>	<b>23,4</b>

#### 3.2.4.1 Concernant la masse salariale

La masse salariale représente 49,3% du total des charges du contrat soit 186,4 M€ par an en moyenne, en baisse de -4,1% par rapport à l'offre initiale mais traduisant une évolution de +8,4% par rapport par rapport aux derniers coûts connus du service (2023).

Le soumissionnaire a basé sa projection sur un nombre moyen d'ETP de 2 788/an et un coût moyen à l'ETP de 66,9 K€.

ETP	ETP Réf. 2023	ETP moyen Offre initiale	ETP 2025	ETP 2031	ETP moyen offre finale	Écart ETP moyen vs 2023	Écart ETP moyen vs offre initiale
Fonction support	277	295	269	256	266	-11	-29
<i>dont SI</i>	27	58	36	39	39	12	-18
Contrôle sûreté environnement	333	370	358	346	353	19	-17
<i>dont contrôleur</i>	173	201	188	182	186	12	-16
<i>dont sécurisation</i>	113	126	114	115	115	2	-11
Autres charges communes	131	214	203	202	204	73	-10
<i>dont ingénierie/AMO MEL</i>	68	91	88	87	88	21	-2
Mode Métro	324	340	337	334	335	11	-5
Mode Tramway	172	158	154	153	155	-17	-3
<i>dont conduite Tramway</i>	94	93	88	89	90	-4	-2
Mode Bus	1 438	1 497	1 500	1 438	1 470	32	-27
<i>dont conduite bus</i>	1 168	1 233	1 239	1 177	1 208	41	-25
Mode vélo et PE/PR	5	5	5	5	5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2 681</b>	<b>2 880</b>	<b>2 826</b>	<b>2 734</b>	<b>2 788</b>	<b>107</b>	<b>-91</b>



Il ressort de l'analyse que :

- les ETP affichent une baisse de -92 ETP entre 2025 et 2031 que le soumissionnaire explique par la prise en compte de l'amélioration de l'absentéisme passant de 14,5% en 2025 à 11,7% 2031 et une optimisation des process et de l'organisation ;
- néanmoins, les ETP sont globalement en hausse par rapport à la dernière année connue du contrat actuel (2023) soit +107 ETP en moyenne annuelle (+4,0%) concourant au surenchérissement du coût du contrat. A noter toutefois, une optimisation de la masse salariale à hauteur de -91 ETP en moyenne par an par rapport à l'offre initiale. La hausse des ETP concerne notamment la direction système d'information et d'ingénierie en lien avec les nouveaux projets et missions d'AMO renforcée portés par le concessionnaire, les ETP de conduite bus en lien avec l'évolution de l'offre et les contrôleurs.
- sur la productivité conduite bus, on relève une très faible amélioration de la productivité conduite bus calculée à 15,8 milliers de km/ETP en 2022, elle s'établit de 15,5 milliers de km/ETP en 2025 à 16,3 milliers de km/ETP à horizon fin de contrat (+2,7%). Le soumissionnaire explique cette faible évolution par la mise en place d'un CFA

conduisant à des effectifs intégrant le recrutement d'apprentis nécessitant du temps de formation et une politique de fidélisation des conducteurs au détriment de la filière intérim;

- il en est de même sur la productivité conduite tramway, cette dernière, mesurée à 16,8 milliers de km/ETP en 2022 atteint 16,9 milliers de km en 2031 (+0,5%) ;
- dans un même temps, le ratio coût à l'ETP ressortant de l'offre s'établit à 66,9 k€ en moyenne sur la durée du contrat contre 64,1 k€ en 2023 soit une hausse de +4,3% (+5,3% en offre initiale) s'expliquant par la prise en compte par le soumissionnaire d'une hypothèse de mise en place d'un accord d'intéressement, l'effet de la participation légale au bénéfice (nul en 2023), les effets de l'évolution de la réglementation sur les congés maladie, les effets des glissements vieillesse technicité que le soumissionnaire considère comme imparfaitement couvert par l'indice de révision de la formule d'indexation de la part fixe.

Ce poste, malgré les optimisations prises en compte à l'issue des négociations restent en forte évolution.

Compte tenu de la hausse sensible des effectifs, un dispositif spécifique a été intégré au projet de contrat permettant la mise en place d'un suivi spécifique des charges (masse salariale et honoraires) lié aux projets et associé à une clause de revoiture permettant, le cas échéant, une restitution des économies en cas de décalage d'embauche notamment.

### 3.2.4.2 Concernant l'entretien/maintenance

L'entretien/maintenance représente 13,3% des charges de la concession soit 50,1 M€/an en moyenne, en baisse de -9,7% par rapport à l'offre initiale mais traduisant une évolution de +11,3% par rapport par rapport aux derniers coûts connus du service (2023).

En M€	Réf. 2023 M€	millions de km 2023	Ratio coût 2023 €/km	Moyenne contrat /an en M€	millions de km /an contrat	Coût € /km contrat	Rappel offre initial €/km
<b>Maintenance tous modes</b>	<b>5,9</b>			<b>8,2</b>			<b>8,3</b>
<b>Métro</b>	<b>23,8</b>	<b>12,8</b>	<b>1,86 €</b>	<b>27,2</b>	<b>12,8</b>	<b>2,13 €</b>	<b>2,40 €</b>
<i>Garages</i>	9,1		0,71 €	6,8		0,53 €	0,51 €
<i>Installations fixes</i>	14,7		1,15 €	20,5		1,60 €	1,89 €
<b>Tramway</b>	<b>4,0</b>	<b>1,4</b>	<b>2,93 €</b>	<b>2,8</b>	<b>1,5</b>	<b>1,91 €</b>	<b>1,74 €</b>
<i>Garages</i>	2,8		2,03 €	1,0		0,70 €	0,70 €
<i>Installations fixes</i>	1,2		0,91 €	1,8		1,21 €	1,04 €
<b>Bus en propre</b>	<b>8,3</b>	<b>18,9</b>	<b>0,44 €</b>	<b>8,5</b>	<b>19,2</b>	<b>0,44 €</b>	<b>0,56 €</b>
<i>Garages</i>	6,5		0,34 €	7,2		0,38 €	0,40 €
<i>Installations fixes</i>	1,9		0,10 €	1,3		0,07 €	0,16 €
<b>V'lille</b>	<b>1,7</b>			<b>2,8</b>			<b>2,8</b>
<b>PE et PR</b>	<b>1,2</b>			<b>0,5</b>			<b>0,5</b>
<b>TOTAL MAINTENANCE</b>	<b>45,0</b>			<b>50,1</b>			<b>55,4</b>

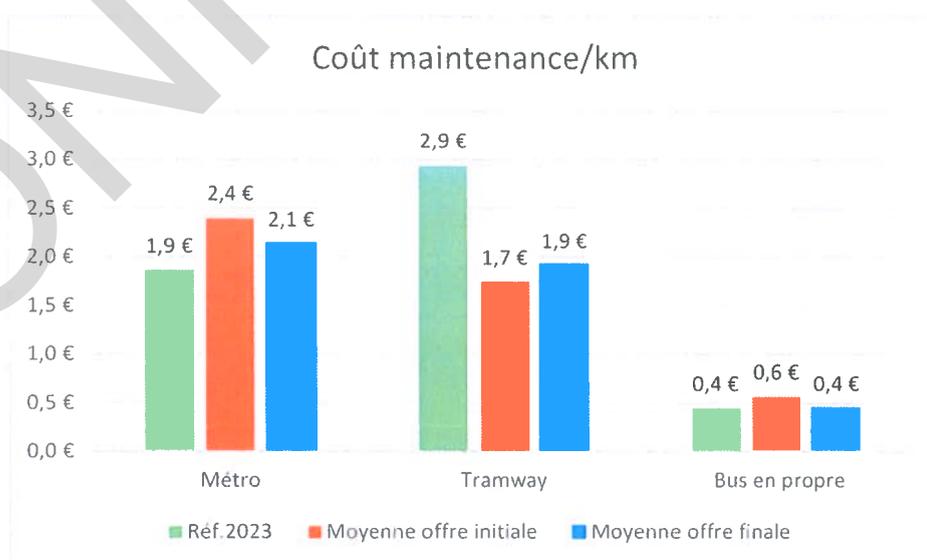
Il ressort de l'analyse que:

- une hausse de la maintenance « tous modes » de 2,3 M€/an en moyenne notamment sur les bâtiments et du fait d'un effet en année pleine du contrat de SAEIV ;
- une hausse des coûts de maintenance sur le métro :

- sur les dépôts, le ratio moyen est en baisse en lien avec l'arrivée des nouveaux matériels qui induit une baisse de la maintenance liée à l'arrivée des rames 52 mètres dont l'approvisionnement en pièces et fournitures des 27 premières rames fait l'objet d'une prise en charge par Alstom. Cette baisse est partiellement compensée par une augmentation de la gamme de maintenance préventive sur le VAL en début de contrat.
- sur les installations fixes/PCC, on relève une hausse significative de la maintenance (+5,8 M€/an vs 2023) liée la prise en compte du contrat de maintenance logiciel pour le système métro Alstom dans la suite de la garantie de parfait achèvement fourni par Alstom et le contrat siemens pour la maintenance et l'expertise du système de transport.
- Le soumissionnaire précise par ailleurs dans son mémoire financier qu'il n'a pas intégré dans son offre financière, les conséquences sur la maintenance des matériels roulants, de la présence d'amiante : *« dans le cadre de la réalisation des contrôles identifiés dans le dossier transmis aux services de l'État pour prolonger la durée de vie des matériels roulants VAL 206 au-delà de 40 ans et atteindre la limite de 3,5 millions de kilomètres parcourus suite au retard de mise en service des rames de 52 mètres, il a été diagnostiqué la présence d'amiante sur les VAL 206. Cette donnée a des conséquences sur la maintenance de ces matériels roulants, lesquelles sont impossibles à chiffrer à date, de sorte que KEOLIS n'a pas pu l'intégrée dans son offre financière. Aussi, le chiffrage de la maintenance des matériels roulants inscrit dans l'offre financière ne prend pas en compte cette donnée. »*

S'agissant de l'amiante et de la réserve formulée par le soumissionnaire à cet égard, la MEL s'inscrit en total désaccord avec celle-ci et la considère donc inopérante.

- une baisse du ratio de maintenance par km sur le tramway en lien avec le renouvellement des rames de tramway ;
- une relative stabilité des charges de maintenance sur le bus.



### 3.2.4.3 Concernant les charges d'énergie

Concernant le poste énergie, il représente 4,5% des charges de la concession soit 17,0 M€/an en moyenne contre 25,2 M€ en offre initiale (-32,6%). Ce poste a connu une forte révision au cours des négociations compte tenu principalement de l'actuelle tendance baissière des prix des énergies après le pic connu en 2021-2022.

Le soumissionnaire a détaillé les hypothèses de consommation et de prix au kWh retenues pour le chiffrage de son offre.

L'évolution des consommations énergétiques fait l'objet d'une analyse spécifique dans le cadre de la partie 3.3 du présent rapport.

Les prix au kWh ressortant de l'offre financière du soumissionnaire s'établissent comme suit :

Traction	Réf. 2019	Réf. 2022	2025	2031 (dernière année du contrat)	Moyenne contrat	Rappel offre initiale
Prix au Kwh gaz	0,0330 €	0,045 €	0,046 €	0,051 €	0,050 €	0,074 €
Prix au Kwh électricité métro	0,0797 €	0,098 €	0,124 €	0,106 €	0,108 €	0,165 €
Prix au Kwh électricité tramway	0,0774 €	0,111 €	0,124 €	0,106 €	0,108 €	0,162 €

Les prix sont conformes aux discussions intervenues dans le cadre des négociations. Ils tiennent compte d'une souscription progressive d'énergie verte :

- 25% en 2025, 50% en 2026, 75% en 2027 et 100% à compter de 2028 pour le gaz ;
- 60% en 2025, 70% en 2026, 80% en 2027 et 100% à compter de 2028 pour l'électricité.

Pour rappel, les prix proposés en offre initiale par le soumissionnaire étaient conditionnés par la mise en place d'un mécanisme d'ajustement de la part fixe de rémunération en cas de coût réel annuel de l'énergie variant de plus de -5% ou +5% par rapport au terme énergie actualisé de la part fixe. Cette proposition a fait l'objet de discussions lors de la phase de négociation compte tenu des enjeux financiers liés au provisionnement du risque en cas de refus de tout dispositif par la MEL et compte tenu du contexte de la fin programmée du dispositif de l'ARENH. Toutefois, la clause initialement proposée avait pour effet de transférer à la MEL l'intégralité du risque et conduisait également à affaiblir les engagements pris par le soumissionnaire sur la trajectoire de réduction des consommations d'énergies.

Les négociations ont abouti sur la formalisation d'une clause prévoyant un partage plus équilibré comme explicité au paragraphe 3.2.3.4.

### 3.2.4.4 Sous-traitance humanisation

Ce poste représente 2,3% des coûts de la concession soit 8,8 M€ en moyenne par an contre 11,0 M€ en offre initiale et en baisse de l'ordre de -30% par rapport aux derniers coûts connus (2022 indexée valeur 2023). Les projections intègrent une hypothèse de suppression des effectifs de médiateurs externes à horizon 2028 ainsi qu'une réduction des effectifs de Welcomer compensées par un renfort d'effectif en sécurisation externe.

Ce poste doit toutefois être appréhendé de manière globalisé avec la masse salariale interne relative à la sécurisation/prévention. Sur ce périmètre consolidé, ces postes affichent globalement une baisse moyenne de l'ordre de 7% et ce malgré une baisse globale des effectifs de -15,8% par rapport à 2022. L'offre du soumissionnaire repose en effet sur des hypothèses de coûts à l'ETP en augmentation sensible s'expliquant par les effets de l'intéressement notamment.

Effectif ETP	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Moyenne CSP
Direction secrétariat	34,29	34,29	33,46	33,29	33,29	33,29	33,29	33,58
Contrôleurs	188,39	188	187,34	187,07	184,95	182,37	181,54	185,56
Sécurisation	113,76	113,71	115,71	115,38	114,71	114,71	114,71	114,7
Chargés de proximité	19,04	18,16	17,03	16,1	14,47	13,75	12,83	15,79
Env. social/prévention	21,53	20,86	20,44	19,03	17,94	16,49	16,03	18,8
<b>TOTAL INTERNE</b>	<b>377,01</b>	<b>375,03</b>	<b>373,98</b>	<b>370,87</b>	<b>365,37</b>	<b>360,61</b>	<b>358,4</b>	<b>368,45</b>
Sécurisation	186,69	211,2	223,06	229,4	225,31	221,17	221,17	217,97
Welcomer/chargés de proximité	12,11	10,57	11,36	15,01	16,8	17,31	17,26	14,43
Médiateur	46,15	22,3	10,43	-	-	-	-	9,98
<b>TOTAL EXTERNE</b>	<b>244,96</b>	<b>244,07</b>	<b>244,85</b>	<b>244,41</b>	<b>242,11</b>	<b>238,48</b>	<b>238,43</b>	<b>242,38</b>
<b>TOTAL INTERNE ET EXTERNE</b>	<b>621,96</b>	<b>619,09</b>	<b>618,83</b>	<b>615,27</b>	<b>607,48</b>	<b>599,09</b>	<b>596,83</b>	<b>610,83</b>

En M€	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Moyenne CSP
Direction secrétariat	1,64	2,18	2,16	2,15	2,18	2,21	2,23	2,18
Contrôleurs	8,64	11,49	11,46	11,59	11,58	11,47	11,61	11,53
Sécurisation	6,41	8,33	8,43	8,56	8,55	8,57	8,58	8,51
Chargés de proximité	0,95	1,23	1,16	1,1	1	0,94	0,88	1,08
Env. social/prévention	1,02	1,39	1,35	1,25	1,19	1,1	1,07	1,24
<b>TOTAL INTERNE</b>	<b>18,66</b>	<b>24,61</b>	<b>24,56</b>	<b>24,65</b>	<b>24,49</b>	<b>24,28</b>	<b>24,38</b>	<b>24,54</b>
Sécurisation	5,55	8,36	8,76	9,07	8,95	8,86	8,74	8,64
Welcomer/chargés de proximité	0,46	0,53	0,57	0,76	0,85	0,87	0,87	0,73
Médiateur	1,29	0,83	0,39	-	-	-	-	0,37
<b>TOTAL EXTERNE</b>	<b>7,29</b>	<b>9,72</b>	<b>9,72</b>	<b>9,83</b>	<b>9,8</b>	<b>9,74</b>	<b>9,61</b>	<b>9,74</b>
<b>TOTAL INTERNE ET EXTERNE</b>	<b>25,95</b>	<b>34,33</b>	<b>34,29</b>	<b>34,48</b>	<b>34,29</b>	<b>34,02</b>	<b>33,99</b>	<b>34,27</b>

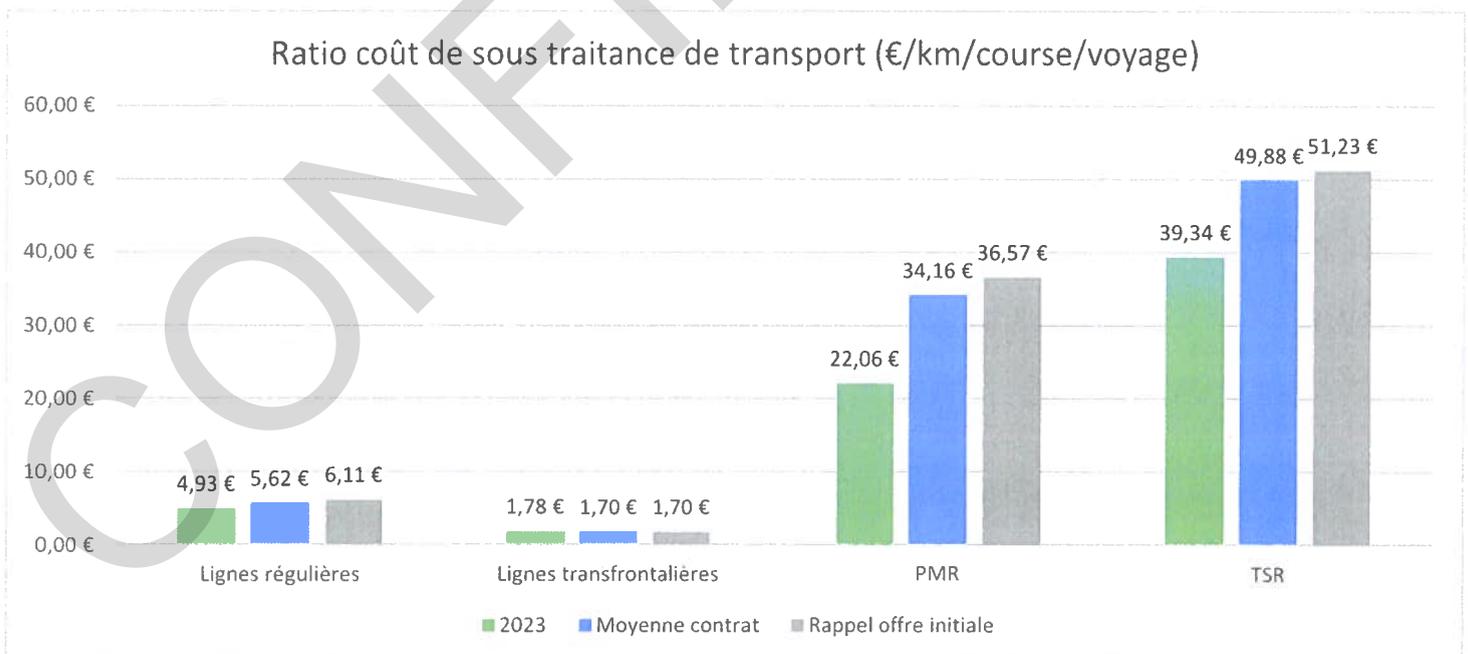
### 3.2.4.5 Sous-traitance d'exploitation

La sous-traitance d'exploitation représente 12,9% des charges de la concession soit 48,8 M€/an en moyenne contre 55,0 M€/an en offre initiale et mais en hausse de 21% par rapport au dernier coût connu (2023). Ce poste est principalement constitué des charges de sous-traitance de transport (93%).

L'analyse des comptes d'exploitation prévisionnels renseignés par le soumissionnaire font ressortir les éléments financiers suivants :

	Réf. 2023		Moyenne offre		Rappel offre initiale	
	Réf. 2023 M€	Ratio coût 2023	Offre M€/an	Ratio coût offre	Offre M€/an	Ratio coût offre
<b>Transport</b>	<b>36,2</b>		<b>45,4</b>		<b>51,6</b>	
Lignes de transport	31,8	4,93 €/km	37,7	5,6 €/km	41,1	6,1 €/km
Liaisons transfrontalière	0,1	1,78 €/km	0,2	1,7 €/km	0,2	1,7 €/km
Transport spécialisés PMR	3,0	22,06 €/voyage	4,9	34,2 €/voyage	5,5	36,6 €/voyage
Transports à la demande	1,2	39,34 €/course	2,5	49,9 €/course	1,6	51,2 €/course
Autres transport à la demande	0,0	-	0,0		3,3	25,3 €/voyage
<b>Autres (V'lille/Abris Vélo/PE-PR)</b>	<b>4,1</b>		<b>3,4</b>		<b>3,4</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>40,3</b>		<b>48,8</b>		<b>55,0</b>	

	Evol coût vs 2023 en valeur M€	% Evol coût vs 2023	% Evol unité d'œuvre vs 2023	% Evol ratio coût vs 2023
<b>Sous-traitance de transport</b>	<b>9,1</b>	<b>25%</b>		
Lignes de transport	5,9	19%	4%	14%
Liaisons transfrontalière	0,0	3%	8%	-5%
Transport spécialisés PMR	1,9	62%	5%	55%
Transports à la demande	1,3	108%	64%	27%
Autres transport à la demande	0,0			
<b>Autres (V'lille/Abris Vélo/PE-PR)</b>	<b>-0,7</b>	<b>-16%</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>8,5</b>	<b>21%</b>		



Malgré une baisse par rapport à l'offre initiale, on relève une hausse sensible des coûts de sous-traitance d'exploitation comparativement à la dernière année connue du service (2023) soit +8,5 M€ (+21%) s'expliquant partiellement par une hausse de l'offre de transport mais surtout par une hausse généralisée des ratios de coûts de sous-traitance.

Ces ratios de coûts, bien que les négociations aient permis une optimisation de l'ordre de 8,1% sur les lignes régulières, 6,6% sur le transport sur réservation et -2,6% sur le transport PMR restent élevés en comparaison au référentiel des derniers coûts connus. Le soumissionnaire justifie cette hausse par :

- des prix actuels qui ne couvrent pas les charges réelles des sous-traitants en déficit d'exploitation ;
- des effets liés à une augmentation des effectifs d'encadrement et d'assurance dans l'optique de sécuriser l'organisation de la production ;
- pour le transport PMR, des effets de l'évolution progressive du parc en énergie électrique et d'accroissement du parc pour respecter l'engagement d'une proposition horaire dans un intervalle de 30 minutes par rapport à la demande de l'utilisateur pour les trajets professionnels et 60 minutes pour les autres trajets.

Malgré les éléments de justifications transmis dans le cadre de la procédure et les optimisations consenties en offre finales, les charges de sous-traitance restent considérées comme élevées.

#### 3.2.4.6 Frais généraux

Les frais généraux représentent 12,5% du total des charges de la concession soit 47,2 M€ par an moyenne contre 51,0 M€/an en moyenne en offre initiale. Ce poste traduit une augmentation sensible par rapport aux derniers coûts connus.

Bien que ce taux soit relativement en ligne avec le taux constaté sur contrat actuel (12,5% des charges hors marge contre 10% en moyenne sur le contrat actuel), ce poste affiche une hausse significative (+32,7% par rapport aux coûts constatés en 2023). En synthèse, les frais généraux sont décomposés comme suit:

En M€	Réf 2023	Moyenne annuelle offre	Rappel offre initiale	Écart en valeur	Écart en % vs 2023
Frais généraux fonctions support	17,8	23,6	23,5	5,8	32%
Frais de siège	2,0	3,0	3,0	1,0	50%
Charges commerciales	4,1	4,1	5,0	0,0	1%
Assurances	4,1	7,6	9,3	3,5	87%
Impôts et taxes	2,6	2,7	3,0	0,1	3%
Frais généraux charges tous modes	1,8	3,0	1,9	1,2	68%
Frais généraux des modes	3,2	3,2	5,3	0,0	1%
<b>TOTAL</b>	<b>35,6</b>	<b>47,2</b>	<b>51,0</b>	<b>11,6</b>	<b>32,7%</b>

On relève plus particulièrement :

- une hausse significative des frais d'assurance par rapport aux derniers coûts constatés (2023) représentant un surenchérissement du coût du contrat de l'ordre de +3,5 M€/an à l'issue des négociations qui ont permis toutefois une optimisation de ce poste de l'ordre de -1,8 M€ par an. Cette forte inflation s'explique notamment par le contexte d'inflation généralisée correspondant à l'accroissement des risques naturels, d'exploitation, de sinistralité et d'émeutes, une revalorisation des capitaux déclarés principalement sur les linéaires circulés métro et tramway jusqu'ici sous évalués et par l'évolution du parc de matériels roulants. Le soumissionnaire a intégré par ailleurs une provision pour risque de non couverture de l'inflation à horizon 2031 des primes d'assurance par la formule d'indexation à hauteur de 2%/an.
- une hausse des frais généraux des fonctions support (+5,8 M€/an en moyenne comparativement à 2023) principalement en administration générale constituée essentiellement de prestations informatiques (hébergements, maintenance des logiciels, prestations d'expertises dans le cadre de la réalisation des projets notamment) et notamment les effets de souscriptions de logiciels en mode « Software as a service » (SAAS). Malgré les éléments communiqués lors de la procédure, ce poste semble toujours élevé.
- une hausse des frais généraux « charges tous modes » de +1,2 M€/an par rapport aux derniers coûts constatés (2023) qui concerne essentiellement les charges relatives aux missions d'études dans le cadre des investissements portés par le concessionnaire ou des missions d'assistance sur les investissements portés par la MEL notamment sur la rénovation des rames et les achats de matériels roulants métro qui ressortent élevées.
- une remise à niveau des frais de siège (plafonnée à 2 M€ depuis 2017) à 3 M€.

#### **3.2.4.7 Charges relatives au programme d'investissement**

L'offre du soumissionnaire porte sur un programme d'investissement (PPI) à la charge du concessionnaire valorisé à 321,2 M€, en forte progression par rapport au programme porté dans le cadre du contrat actuel. Le PPI se décline comme suit :

- 296,5 M€ de biens de retour ;
- 24,8 M€ de biens de reprise (dont 6,4 M€ repris au concessionnaire sortant).

Ce programme conséquent intègre notamment le renouvellement de la billettique et la mise en place de l'Open payment, un programme de rénovation mi-vie des bus, le remplacement d'escaliers mécaniques ou encore la reprise de la plateforme tramway.

L'analyse du programme d'investissements et de sa valorisation telle que proposée par le soumissionnaire est présentée en partie 3.1.3.

Les amortissements et frais financiers en découlant représentent 4,9% des charges de la concession soit en moyenne 18,5 M€/an dont 14,9 M€ d'amortissement et 3,6 M€ d'intérêts financiers.

Concernant les amortissements, les investissements font l'objet d'un amortissement partiel conformément au dossier de consultation. La valeur nette comptable prévisionnelle s'établit à 220,3 M€ à échéance du contrat (dont 214,7 M€ sur biens de retour). Le traitement des amortissements repris dans les comptes d'exploitation prévisionnels n'appelle pas de remarques particulières.

Concernant les frais financiers, ce poste affiche une baisse de -53% (-4,1 M€/an) par rapport à l'offre initiale suite aux négociations ayant porté à la fois sur la prise en compte d'un autofinancement du programme d'investissement et sur l'instauration d'un taux variable équivalent à l'Euribor + 170 points de base (projections à 4,06 % en moyenne) contre un taux fixe de 5,4% proposé par le soumissionnaire en offre initiale.

Bien qu'acceptable, ce taux de financement aurait pu être davantage optimisé.

#### **3.2.4.8 Provision adaptation de l'offre**

Conformément au contrat, le soumissionnaire a intégré dans son compte d'exploitation prévisionnel une provision équivalente à 0,3% des charges prévisionnelles au titre du dispositif d'adaptation de l'offre à l'initiative de l'autorité concédante. Ce poste représente 1,1 M€/an en moyenne. Pour rappel, l'éventuel solde créditeur non consommé en fin de contrat reviendra à la MEL.

#### **3.2.4.9 Marge**

Ce poste représente 2% des charges de la concession soit 7,5 M€/an en moyenne. Le niveau de taux de marge ne soulève pas de problématique particulière au regard des taux classiquement rencontrés sur ce type de contrat bien que représentant un impact conséquent compte tenu des volumes financiers en jeu.

Néanmoins, le soumissionnaire a maintenu dans son offre financière une provision pour pénalités et aléas pour un montant de 0,9 M€/an (contre 2,2 M€ en offre initiale) au titre de pénalités qu'il considère comme inévitable aux regards des objectifs fixés par le contrat et au titre des risques liés aux tags et à la vitrerie.

#### **3.2.4.10 Mise en service du 52 mètres**

Conformément au projet de contrat, le soumissionnaire a intégré dans son offre financière, les incidences de la mise en service du 52 mètres (hypothèse d'une mise en service au 1er janvier 2026 avec une exploitation à 100% 52 mètres de la ligne 1 à compter de 2028 et augmentation de l'offre de transport sur la ligne 2 lié au transfert de rames de la ligne 1 et l'arrivée de VAL 208 de nouvelle génération) qui ressortent comme suit sur la durée du contrat :

En M€	2025 (9 mois)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total contrat	Soit moyenne annuelle
<i>Fréquentation</i>	0,0	7,7	13,7	18,1	20,7	24,3	26,4	110,9	16,4
<b>Engagement de recettes</b>	<b>0,0</b>	<b>3,8</b>	<b>7,0</b>	<b>9,5</b>	<b>11,2</b>	<b>13,5</b>	<b>15,1</b>	<b>60,0</b>	<b>8,9</b>
<b>Charges indirectes</b>	<b>0,0</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>3,8</b>	<b>0,6</b>
<i>dont action commerciale</i>	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
<i>dont assurances</i>	0,0	0,4	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	3,7	0,6
<b>Charges directes</b>	<b>0,0</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>	<b>21,6</b>	<b>3,2</b>
<i>dont masse salariale</i>	0,0	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	3,6	0,5
<i>dont énergie</i>	0,0	2,2	2,2	2,6	2,4	2,5	2,5	14,4	2,1
<i>dont maintenance</i>	0,0	0,3	0,5	0,5	0,7	0,7	0,8	3,6	0,5
<b>Provision adaptation offre</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>
<b>Total charges</b>	<b>0,0</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>4,5</b>	<b>4,3</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>	<b>25,5</b>	<b>3,8</b>
<b>Équivalent Part fixe nette*</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>-3,1</b>	<b>-5,0</b>	<b>-6,8</b>	<b>-8,8</b>	<b>-10,5</b>	<b>-34,5</b>	<b>-5,1</b>

\*Total charges – engagements de recettes

La fréquentation augmente de +26,4 millions de voyages à horizon 2031 sous l'effet de l'augmentation de la capacité et de l'offre de transport sur les deux lignes de métro. Les charges supplémentaires concernent quant à elles principalement le poste énergie.

La mise en service du 52 mètres, conduit à bilan financier très favorable avec une réduction de la part fixe nette des engagements de recettes de l'ordre de -5,1 M€/an en moyenne (-34,5 M€ sur la durée du contrat et -10,5 M€ après montée en charge à horizon année 2031.

#### 3.2.4.11 Synthèse des coûts directs par mode

En vue consolidée, les coûts directs (hors charges indirectes) des modes ressortent comme suit dans l'offre finale du soumissionnaire. A noter que la référence 2023 est impactée par un coût à l'énergie particulièrement élevé :



### 3.2.4.12 Concernant les recettes conservées

Pour rappel, l'essentiel des recettes du service fait l'objet d'un reversement à l'autorité concédante. Seule est abordée ci-après la quote-part des recettes conservées par le concessionnaire entrant dans l'équilibre des comptes d'exploitation prévisionnels et par conséquent dans la valorisation de la part fixe du contrat.

Elles représentent 0,4% du total des recettes de la concession soit 1,7 M€/an en moyenne et sont composées des recettes des services au tiers (navettes grand stade) et des produits financiers relatifs à la rémunération des disponibilités de la société dédiée dans le cadre de la convention de trésorerie conclu avec le groupe sur la base du taux ESTER-0,20% valorisé à 2,0% en moyenne dans le CEP.

Ces recettes traduisent une baisse par rapport à la référence 2023, année marquée par des produits exceptionnels (remboursement d'assurances et financiers liées à une variation exceptionnelle du besoin au fonds de roulement).

Il demeure à l'issue des négociations une asymétrie entre le taux pris en compte pour la valorisation des produits financiers qui ressort globalement moins élevé que le taux de financement proposé par le soumissionnaire pour la valorisation des charges financières relatives aux PPI. Compte tenu de cette asymétrie, les négociations ont permis d'affecter une partie des disponibilités prévisionnelles ressortant du bilan prévisionnel de la société au financement des investissements permettant une réduction des charges financières pesant sur l'équilibre du contrat.

**En définitive sur les comptes d'exploitation prévisionnels, ces derniers ne comportent pas d'incohérence et respectent le formalisme prévu au règlement de consultation.**

Il ressort que malgré les optimisations financières reprises dans l'offre finale, conduisant à une baisse globale des charges de -41,5 M€/an en moyenne par rapport à l'offre initiale, et des justifications apportées par le soumissionnaire quant aux différents effets conduisant au surenchérissement des différents postes de coûts, les charges du service traduisent une évolution sensible par rapport aux derniers coûts constatés du contrat. Certains postes de charges ne présentent pas les optimisations financières escomptées par la MEL notamment les charges d'exploitation des systèmes d'information, la masse salariale ou encore les charges de sous-traitance.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus, l'offre s'avère moyennement satisfaisante.**

### 3.3 Performances énergétique, environnementale et engagement sociétal

Le soumissionnaire propose de mettre en place une « **gouvernance développement durable** » adaptée aux multiples enjeux environnementaux et sociétaux attendus sur le long terme.

Cette nouvelle gouvernance s'appuie sur 4 points :

- participation et inclusion : les parties prenantes, y compris la société civile, le secteur privé et les communautés locales, doivent être impliquées pour garantir que les initiatives du concessionnaire prennent en compte une diversité de besoins ;
- transparence : les informations pertinentes liées au développement durable sont disponibles et accessibles à tous ;
- responsabilité : des mécanismes de surveillance, de rapports et d'évaluations régulières assurent que les engagements sont respectés ;
- coordination : les actions liées au développement durable peuvent impliquer plusieurs acteurs – une coordination efficace est essentielle pour garantir l'efficacité des actions.

Dans le cadre de cette gouvernance « développement durable », le soumissionnaire :

- propose une transformation de la société dédiée à la concession en « **société à mission** » ;
- propose une organisation dédiée à la performance énergétique, environnementale et sociétale ;
- présente les résultats qu'il a obtenus lors d'un diagnostic RSE ;
- propose la mise en place d'une politique « éthique et conformité » ;
- s'engage à obtenir différents labels, une certification et une charte pour garantir et pérenniser la performance.

Ainsi les statuts de « Keolis Lille ilévia » intégreront dès le démarrage du contrat :

- **une raison d'être** : « imaginer et déployer des mobilités sûres et durables au service de la Métropole Européenne de Lille pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun » ;
- **4 engagements statutaires** :
  - « agir pour la réduction de l'empreinte carbone et environnementale de nos activités » ;
  - « s'engager pour l'insertion, l'égalité, la diversité par l'emploi » ;
  - « promouvoir des solutions de mobilités sûres, durables, inclusives » ;
  - « agir collectivement pour le développement et l'attractivité du territoire ».

Le soumissionnaire propose une organisation de sa Direction du Développement Durable, de la Qualité et de l'Innovation (DDQI) avec notamment 4 nouveaux métiers au service du développement durable et de l'innovation :

- un responsable climat & environnement pour le pilotage des 8 plans d'actions environnementaux et sociétaux contractuels, la veille réglementaire et interface privilégiée avec l'autorité concédante pour les aspects environnementaux et la qualité de l'air ;
- un chargé de mission énergie pour la mise en œuvre du management de l'énergie et du plan de sobriété, ainsi que la supervision des consommations énergétiques ;
- un chef de projet climat & environnement pour la mise en œuvre des dispositifs climat, air, énergie et environnement ;
- un responsable innovation pour le pilotage de la démarche d'innovation et l'interface privilégiée de l'autorité concédante pour le suivi des projets d'expérimentation.

La transformation de la société dédiée en « société à mission », statut créé par la loi Pacte de mai 2019 va plus loin qu'une simple certification, il s'agit d'une « qualité » qui démontre la « raison d'être » de l'entreprise, intégrant la prise en compte des impacts sociaux, sociétaux et environnementaux de ses activités. La finalité est de « concilier la recherche de la performance économique avec la contribution à l'intérêt général ».

Cette modification de statuts impose pour les entreprises de plus de 50 salariés, une gouvernance spécifique qui doit être mise en place pour contrôler l'adéquation entre la raison d'être de l'entreprise et les pratiques.

Pour démontrer son niveau d'engagement, le soumissionnaire présente une évaluation de la performance de l'entreprise sur le plan sociétal (il s'agit d'un diagnostic RSE du groupe Keolis) réalisée par l'agence de notation « BIOM Attitude ». Il précise que les objectifs définis dans le cadre de la société à mission et les engagements contractuels du concessionnaire s'appuieront sur cette base.

La transformation proposée, qui passe par la mise en place d'une organisation dédiée à la performance énergétique, environnementale et sociétale, associée à l'engagement du soumissionnaire à l'obtention de différents labels et certifications, est une garantie sur la mise en place des moyens nécessaires pour poursuivre les objectifs visés au titre des 5 sous-critères analysés ci-après.

### 3.3.1 La trajectoire de réduction des consommations d'énergie proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire

Le soumissionnaire présente dans son offre la trajectoire de réduction des consommations d'énergie sur le périmètre de la concession de service public (flotte de véhicules, bâtiments et infrastructures) sur toute la durée du contrat. Parallèlement, il présente les actions qu'il envisage de mettre en œuvre pour atteindre cet objectif.

#### 3.3.1.1. Trajectoire de réduction des consommations d'énergie :

Le soumissionnaire ambitionne d'améliorer la performance énergétique du réseau ilévia. Entre 2025 et 2031, il présente une trajectoire globale de réduction du ratio de consommation d'énergie par voyage sur le périmètre de la concession de service publique, tous modes confondus, traction et infrastructures inclus :

Année	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Ratio kWh/voyage	1,18	1,17	1,09	1,05	1,02	1,01	0,97

Le soumissionnaire estime que la consommation par voyage passera de 1,18 kWh/voyage en 2025 à 0,97 kWh/voyage en 2031 soit une baisse de 17,8 %. Le choix d'un indicateur en valeur relative apparaît pertinent car il permet d'anticiper les évolutions futures du réseau, en particulier l'augmentation de l'offre et des consommations énergétiques associées.

Le soumissionnaire s'engage contractuellement (avec pénalités assorties) sur les évolutions du ratio de consommation énergétique par voyage (kWh/voyage) sur l'année N par rapport à l'année N-1, selon le tableau ci-dessous :

Période	2025 /2026	2026/ 2027	2027/ 2028	2028/ 2029	2029/ 2030	2030/ 2031
Évolution du ratio de consommation par voyage	-0,8%	-6,8%	-3,7%	-2,9%	-1,0%	-4,0%

Le soumissionnaire indique qu'il propose également d'autres indicateurs de suivi relatifs à l'énergie, par exemple :

- la production d'énergies photovoltaïque et la part d'autoconsommation sur les sites concernés ;
- la performance annuelle des bâtiments tertiaires par rapport aux objectifs du décret tertiaire en valeurs absolues et relatives ;
- la consommation des véhicules électriques.

En complément, le soumissionnaire présente les projections de consommations annuelles par type d'énergie et par mode, avant et après la mise en œuvre des actions de réduction des consommations (tableau joint à l'Annexe 05 du Contrat). Ces projections doivent permettre d'assurer un suivi précis des consommations par année.

Les réductions de consommations énergétiques par année, générées par les actions de sobriété et d'efficacité énergétique, sont présentées par mode (cela correspond à l'écart entre la projection des consommations annuelles sans la mise en place des actions et la projection avec la mise en place des actions) :

	% total consommation 2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Métro	19,1%	0%	0%	-3%	-4%	-5%	-5%	-5%
Tramway	2,2%	0%	0%	-3%	-4%	-5%	-5%	-5%
Bus en propre GNV	49,2%	0%	0%	-3%	-4%	-5%	-5%	-5%
Bus en propre électrique	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sous-traitance	17,7%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Véhicules de service	1,2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Stations et voie (métro + tram)	5,5%	0%	0%	-3%	-4%	-5%	-5%	-5%
Bâtiment gaz	1,8%	0%	0%	0%	-5%	-10%	-15%	-20%
Bâtiment électricité	3%	0%	0%	0%	-15%	-15%	-15%	-15%

L'analyse des projections permet de valoriser la contribution, d'une part de l'augmentation du trafic, d'autre part de la réduction des consommations énergétiques associées aux actions de sobriété et d'efficacité énergétique, dans la réduction du ratio de consommation énergétique par voyage.

### 3.3.1.2 Actions proposées pour réduire les consommations énergétiques :

Le soumissionnaire propose une stratégie reposant principalement sur :

- la mise en place d'un système de management de l'énergie ;
- l'optimisation de l'utilisation de l'énergie de traction au travers de 3 leviers : véhicules, conducteurs et organisation des transports ;
- l'optimisation de l'utilisation de l'énergie pour les bâtiments et les infrastructures.

Globalement, le plan d'action pour diminuer les consommations d'énergie est composé de 28 actions, dont environ deux tiers qui ont un impact direct sur les consommations. Parmi ces actions, 5 sont intégrées dans le plan d'innovation, sans précision sur les coûts et le calendrier de mise en œuvre et 5 actions sont déjà en place actuellement.

Le détail des actions est développé ci-dessous par thématique.

### **Système de management de l'énergie**

Le soumissionnaire présente un système de management de l'énergie qui lui permet de s'engager vers davantage de sobriété et d'efficacité énergétique, avec la mise en place d'une politique énergétique (plan d'action sobriété), le déploiement d'une stratégie de comptage (traction et bâtiments), l'identification des aspects énergétiques significatifs, la planification des actions d'efficacité énergétique et le suivi des performances énergétiques (suivi de la trajectoire de réduction des consommations et de la production d'énergie renouvelable). Une évaluation du système de management de l'énergie est prévue pour s'assurer de son efficacité en continu (revue de management).

### **Optimisation de l'utilisation de l'énergie de traction**

Le soumissionnaire s'engage dans une optimisation de l'utilisation de l'énergie de traction bâtie autour de 3 axes de progrès : véhicules, conducteurs et organisation.

#### ○ Volet véhicules :

Le soumissionnaire propose de s'appuyer sur le SAEIV (Système d'Aide à l'Exploitation et à l'Information Voyageur) pour mesurer l'accélération, le freinage et le ressenti usager et ainsi de proposer un « écoscore ». Cet outil doit lui permettre de suivre les consommations énergétiques par conducteur et par ligne.

Le soumissionnaire propose également de poursuivre, lors de l'acquisition de nouveaux bus roulant au GNV l'intégration d'un dispositif d'hybridation légère, dit « mild-hybrid ». Le soumissionnaire estime que cette technologie, associée à un système de « Start & Stop », doit permettre de réduire jusqu'à 8% la consommation de carburant.

Enfin, le soumissionnaire propose de mener une étude sur le chauffage à bord des véhicules (bus, métro et tramway) en période hivernale, dans le but de limiter la consommation des auxiliaires de chauffage. Cette étude est envisagée pour répondre parallèlement aux enjeux de sobriété énergétique et de confort voyageur.

#### ○ Volet conducteurs :

Le soumissionnaire s'engage à former annuellement 30% des conducteurs de bus à l'éco-conduite et à avoir un suivi managérial spécifique sur la thématique de l'éco-conduite. Le soumissionnaire indique que le facteur humain peut représenter jusqu'à 10% de la consommation totale d'énergie.

La pratique de l'éco-conduite et le suivi par le SAEIV doivent permettre également d'améliorer le confort des voyageurs et de prévenir les chutes à bord.

Une clause relative à l'éco-conduite sera intégrée dans les contrats de sous-traitance.

○ Volet organisation :

Le soumissionnaire propose d'évaluer l'efficacité de ces solutions techniques déjà opérationnelles (récupération de l'énergie de freinage sur le métro et le tramway ; marche « sur l'erre » - qui correspond à la coupure de la traction une fois la vitesse établie - sur la L2) et de réaliser une étude de faisabilité et une analyse d'efficacité du cadencement des rames du métro.

Le soumissionnaire propose également de mettre en place des mesures organisationnelles permettant de limiter le temps de moteur tournant des bus, dès la première année du contrat.

Afin de mesurer l'efficacité des actions envisagées, le soumissionnaire propose de mettre en œuvre un comptage de l'énergie sur l'ensemble des postes de redressement du métro, permettant ainsi d'isoler les consommations d'énergie de traction et de chauffage des voies métro.

**Optimisation de l'utilisation de l'énergie des bâtiments et infrastructures**

Le soumissionnaire a identifié les enjeux réglementaires auxquels sont soumis les bâtiments et les infrastructures, en particulier :

- décret Tertiaire (DEET – Dispositif Éco Énergie Tertiaire) : réduction de 40% en 2030 des consommations énergétiques des bâtiments tertiaires ;
- décret « Building Automation & Control Systems » (BACS) : mise en place de systèmes de Gestion Technique des Bâtiments (GTB).

Le soumissionnaire s'engage à contribuer au respect de la réglementation en vigueur et à la stratégie de Qualité Énergétique et Environnementale des Bâtiments (QEEB) de la MEL.

Pour cela, il propose une stratégie comprenant l'amélioration du plan de comptage, la mise en place d'actions d'économies d'énergie, un plan de sobriété « exploitant » et la mise en place de dispositifs innovants.

○ Plan de comptage :

Le soumissionnaire prévoit la mise en place d'un plan de comptage électrique approfondi avec plusieurs sous-compteurs par Tableau Général Basse Tension (TGBT) sur les principaux sites bus, métro et tramway, mais également dans les 5 stations de métro concernées par le DEET. L'un des objectifs est de définir les consommations électriques associées à chaque catégorie d'activité des sites assujettis au DEET (éclairage intérieur, éclairage extérieur, équipements et systèmes, chauffage électrique, climatisation). Cela doit également permettre de suivre des usages spécifiques, tels que les bornes de recharge pour véhicules, les serveurs informatiques, les ombrières photovoltaïques.

Le soumissionnaire s'engage à rendre disponible l'ensemble des données de sous-comptage à l'autorité concédante, sans préciser le type d'accès.

○ Optimisation de l'autoconsommation :

Le soumissionnaire propose d'étier l'optimisation de l'autoconsommation pour les parcs photovoltaïques existants, notamment l'interconnexion des ombrières avec les futures installations de recharge pour véhicules électriques au dépôt de Sequedin.

○ Plan d'action d'économies d'énergie :

Dans les principaux bâtiments tertiaires, le soumissionnaire prévoit l'installation progressive entre 2026 et 2031 d'une « Gestion Technique du Bâtiment » (GTB) au minimum de classe

B (régulation et GTB avancée), au cas par cas selon les sites et leurs enjeux respectifs. Après mise en service des équipements, le soumissionnaire propose que l'exploitation soit assurée par le service « Infrastructures » de la Direction Maintenance, Patrimoine et PC Modes Lourds et que le pôle « Climat, Energie, Environnement) soit en charge la supervision des systèmes pour assurer l'efficacité globale de la GTB avec une analyse régulière des consommations par site et une comparaison annuelle aux objectifs de consommation à horizon 2030.

Il propose également d'optimiser l'éclairage des dépôts et des P+R, progressivement entre 2025 et 2027, en priorisant les sites assujettis au décret tertiaire.

o Plan de sobriété « Exploitant » :

Le soumissionnaire s'engage à mettre en place un plan de sobriété « exploitant ». Il présente cela comme des bonnes pratiques de gestion des bâtiments exploités, qui passent notamment par la sensibilisation de son personnel à la maîtrise des consommations d'énergie. Il propose également d'optimiser l'exploitation des équipements techniques de chauffage, ventilation et climatisation en définissant notamment des températures de consigne (lorsque cela est possible). Le soumissionnaire propose également de mener une réflexion sur certains usages spécifiques (coupure programmée des radiateurs électriques, extinction nocturne des panneaux publicitaires, limitation des essais de chauffage sur les voies de métro).

o Dispositifs innovants :

Le soumissionnaire propose d'expérimenter, dans le cadre du plan d'expérimentation/innovation, plusieurs actions innovantes contribuant à améliorer la performance énergétique du réseau (solution « ENERGIDO » au dépôt de Wattrelos ; mode « Eco » sur le CAS ; variateur sur les escaliers mécaniques ; batterie solaire associée aux installations photovoltaïques ; système d'optimisation de la récupération de l'énergie de traction dans un PR).

o Valorisation CEE :

Le soumissionnaire indique qu'il porte une attention particulière à l'identification des gisements potentiels de Certificats d'Économies d'Énergie (CEE), en particulier pour les opérations de maintenance et les investissements à la charge du concessionnaire.

Le soumissionnaire prévoit d'analyser en détail les travaux éligibles dans le cadre de la 6e période de CEE, qui démarre le 1er janvier 2026 pour une durée estimée à 5 ans.

Points négatifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

**Concernant la trajectoire de réduction des consommations énergétiques :**

- les estimations de diminution des consommations (-20% pour le gaz, -15% pour l'électricité, en 2031) apparaissent surestimées par rapport aux actions proposées ;
- une diminution importante des consommations des bus sous-traités diesel est observée entre 2022 et 2025 dans le fichier joint à l'Annexe 05 du contrat, sans explication.

**Concernant les actions proposées pour réduire les consommations énergétiques :**

- la rédaction des livrables exigés dans le contrat (plan de sobriété énergétique et plans d'action DEET) et les échéances associées (date de livraison et de mise en œuvre) ne sont pas reprises ;

- toutes les propositions faites pour réduire les consommations énergétiques ne font pas l'objet de fiches « Investissement » ou de précisions suffisantes (coût et planning non connus) :
  - o mettre en place d'un mode éco sur le CAS (prévu au titre du plan d'innovation mais pris en compte dans les réductions de consommation) ;
  - o installer des variateurs de vitesse sur les escaliers mécaniques (prévu au titre du plan d'innovation mais pris en compte dans les réductions de consommation) ;
  - o installer des batteries pour collecter une partie de l'énergie produite par les panneaux photovoltaïques la journée et de la restituer la nuit (prévu au titre du plan d'innovation mais pris en compte dans les réductions de consommation) ;
  - o mettre en place un système optimisant la récupération de l'énergie de freinage dans un PR métro (prévu au titre du plan d'innovation mais pris en compte dans les réductions de consommation) .
- certaines actions proposées sont déjà actuellement en place (par exemple : cadencement des rames, plan de sobriété énergétique), ce qui ne permet pas de diminuer les consommations par rapport à l'exploitation actuelle ;
- mis à part l'ajout d'une clause d'éco-conduite dans les contrats de sous-traitance, peu de leviers sont proposés pour diminuer la consommation des bus sous-traités ;
- aucune action n'est proposée pour diminuer les consommations des bus électriques, qui ne semblent pas bénéficier du dispositif éco-conduite ;
- pour le suivi de l'éco-conduite, le soumissionnaire envisage de s'appuyer sur son expertise et le SAEIV plutôt que sur une solution « sur étagère » (par exemple, la solution Stratio, proposée dans l'offre initiale) ;
- concernant la valorisation CEE, le soumissionnaire devait identifier dans son offre les gisements potentiels de CEE liés à aux activités du concessionnaire sur le réseau ilévia ; le soumissionnaire indique simplement qu'il envisage de réaliser cette étude lors de l'exécution du contrat. Une première identification pouvait être faite dans les fiches « Investissements ».

#### Points positifs de l'offre :

##### **Concernant la mise en place d'une gouvernance « développement durable » :**

- le soumissionnaire, en proposant la transformation de la société en « société à mission », s'engage à mettre en œuvre une véritable gouvernance dédiée à la performance énergétique, environnementale et sociétale, qui doit être vérifiée par un organisme tiers et indépendant tous les deux ans.

##### **Concernant la trajectoire de réduction des consommations énergétiques :**

- le soumissionnaire s'engage sur une trajectoire de diminution des consommations d'énergie par voyage sur l'ensemble du périmètre de la concession ambitieuse (-17,8% entre 2025 et 2031) et cohérente avec les objectifs du Plan Climat Air Énergie Territorial (PCAET / objectif global de -16% en 2030 par rapport à 2016) ;
- l'indicateur de suivi de la trajectoire de réduction des consommations énergétiques est un ratio en kWh/voyage, l'augmentation du nombre de voyages projeté permet la diminution de ce ratio de manière importante (environ 80% de la diminution) ;
- le soumissionnaire présente des projections des consommations annuelles par type d'énergie et par mode et s'engage à transmettre annuellement le détail des consommations ; cela doit permettre un suivi fin des consommations par rapport aux objectifs fixés.

##### **Concernant les actions proposées pour réduire les consommations énergétiques :**

- d'une manière générale, le soumissionnaire propose des actions sur l'ensemble des thématiques en matière de développement durable prévues au contrat;

- la stratégie d'optimisation de l'utilisation de l'énergie pour les bâtiments et les infrastructures concoure à la stratégie « qualité énergétique et environnementale des bâtiments » (QEEB) de la MEL et notamment à l'atteinte des objectifs fixés par le décret Tertiaire.

**CONCLUSION : Au regard des développements ci-dessus et des attentes de la MEL, l'offre s'avère satisfaisante.**

### 3.3.2 La trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire

Le soumissionnaire présente dans son offre la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) directes et indirectes sur le périmètre de la concession de service public (flotte de véhicules et infrastructures) sur toute la durée du contrat. Parallèlement, il présente les actions qu'il envisage de mettre en œuvre pour atteindre cet objectif.

#### 3.3.2.1 Trajectoire de réduction des émissions GES :

Le soumissionnaire ambitionne d'accélérer la transition vers un réseau bas carbone. Selon lui, l'ensemble des actions, qu'il propose de mettre en œuvre, permet d'atteindre un résultat cohérent avec les objectifs de l'Accord de Paris et l'ambition du PCAET de la MEL (objectif global de - 32% en 2030 par rapport à 2016, visant la neutralité carbone en 2050).

Entre 2025 et 2031, le soumissionnaire s'engage sur une baisse de 60% des émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre de la concession de service public.

Le concessionnaire présente une trajectoire globale de réduction des émissions GES, tous modes confondus, traction, bâtiments et infrastructures inclus, sur toute la durée du contrat :

Année	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Émissions de CO <sub>2</sub> (en tCO <sub>2</sub> e) <sup>1</sup>	41600	35000	27500	20100	19200	18650	16800

En outre, le soumissionnaire estime que la part des énergies fossiles dans l'approvisionnement énergétique du réseau ilévia passe de 70% en 2022 à 20% en 2031, notamment grâce à l'achat de biogaz et à la transition de la flotte bus en propre vers des bus électriques.

#### 3.3.2.2 Actions proposées pour réduire les émissions GES :

Pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre, le soumissionnaire propose une stratégie reposant sur :

- une baisse de l'intensité carbone de l'énergie par l'achat d'énergies d'origine renouvelable ;
- une transition énergétique d'une partie de la flotte bus en propre vers l'électrique ;

<sup>1</sup> La « tonne équivalent CO<sub>2</sub> » (notée tCO<sub>2</sub>éq) est une unité créée par le GIEC (Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat) qui permet de comparer les impacts sur l'environnement des émissions des différents gaz à effet de serre par rapport à ceux que provoqueraient une quantité équivalente de dioxyde de carbone (principal gaz à effet de serre), à partir de facteurs d'émission.

- une transition énergétique de la flotte sous-traitée (objectif visé : 50% de la flotte Handipôle et 100% des véhicules pour la maintenance et la régulation du service V'lille) ;
- une transition énergétique des véhicules de service ;
- des actions complémentaires de réduction des émissions ;
- un suivi régulier des émissions de gaz à effet de serre.

Il rappelle aussi l'importance de la performance énergétique des véhicules et des bâtiments (Cf. stratégie analysée dans le cadre du sous-critère précédent).

Globalement, le plan d'action pour diminuer les émissions de GES est composé de 15 actions, dont environ deux tiers qui ont un impact direct sur la baisse des émissions. Certaines sont déjà actuellement en place mais vont être renforcées (achat d'électricité renouvelable par exemple).

À noter que les actions de diminution des consommations d'énergie, analysées dans le cadre du sous-critère précédent, permettent également de réduire les émissions de GES.

Le détail des actions est développé ci-dessous par thématique.

### **Achat d'énergies d'origine renouvelable**

Le soumissionnaire s'engage à mener une politique ambitieuse d'achat d'énergies d'origine renouvelable pour le matériel roulant, les véhicules de service, ainsi que pour les bâtiments et les infrastructures qui concourent fortement à la diminution des émissions de GES. La politique d'achat d'énergie d'origine renouvelable est appréciée au titre du sous-critère suivant (Cf. paragraphe 3.3.3).

### **Transition énergétique de la flotte bus en propre vers l'électrique**

La transition d'une partie de la flotte bus exploitée en propre vers l'électrique (évaluée par ailleurs dans le cadre du critère « Performance du service, qualité du service rendu à l'utilisateur et gestion patrimoniale ») conduit à une réduction de l'ordre de 3500 tCO<sub>2</sub>e grâce à un meilleur rendement énergétique et une électricité alimentant les bus très faiblement carbonée couverte par des GO.

### **Transition énergétique de la sous-traitance :**

Le soumissionnaire propose de développer l'électromobilité pour le service Handipôle en incluant au contrat de sous-traitance un déploiement progressif de véhicules électriques de 2025 à 2031 pour atteindre 50% de la flotte Handipôle en électrique en fin de contrat.

Le soumissionnaire envisage également de développer l'électromobilité pour la maintenance et la régulation du service V'lille. Il propose d'inclure au contrat de sous-traitance un déploiement progressif de véhicules électriques de 2025 à 2031, avec l'objectif de tendre à 100% de la flotte en électrique en fin de contrat, conditionné par l'autonomie des véhicules et l'évolution des motorisations sur les véhicules d'emport dans les années qui viennent.

### **Transition énergétique des véhicules de service :**

Le soumissionnaire précise qu'il s'engage à aller au-delà des exigences réglementaire en matière d'acquisition de véhicules à très faibles émissions (VTFE).

Pour cela, le soumissionnaire s'engage à déployer progressivement des installations de recharge pour véhicules électriques (IRVE) sur différents sites. Le projet prévoit l'installation de 144 bornes, dont 88 pour les véhicules de service et 56 pour les véhicules du personnel, qui sont déployées progressivement de 2026 à 2031.

Le soumissionnaire s'engage également à assurer 100% du renouvellement de la flotte de véhicules de service (hors véhicules utilitaires) en électrique. Il s'engage sur une trajectoire d'utilisation de véhicules de service à très faibles émissions (hors location) :

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Pourcentage de la flotte véhicules légers classés VTFE	5%	12%	20%	30%	40%	45%	50%

En intégrant les véhicules de services en location, le soumissionnaire s'engage à atteindre un taux d'utilisation de VTFE de 64% en 2031.

### **Actions complémentaires de réduction des émissions**

Le soumissionnaire propose l'acquisition de 3 équipements mobiles, un par dépôt, permettant de récupérer la quantité de gaz résiduelle présente dans les réservoirs des bus et qui est purgée avant certaines opérations de maintenance ou au moment de la réforme des bus.

Par ailleurs, le soumissionnaire propose de remplacer l'Installation Automatique d'Extinction au Gaz (IAEG) du PC Métro, qui fonctionne avec du FM200 (gaz inhibiteur à fort effet de serre), par une installation utilisant un gaz beaucoup moins émissif (hors scopes 1 et 2 qui correspondent aux émissions de GES directes et indirectes liées à l'énergie).

Le soumissionnaire propose également d'agir en faveur de la réduction de l'impact carbone de ses achats en travaillant activement à le réduire en priorisant les familles d'achats les plus émettrices. Cette démarche progressive passe par un questionnement des pratiques d'achats (quantité, délais, regroupement de commandes...), ainsi qu'un engagement de ses fournisseurs dans la réalisation de bilans carbone et dans un plan d'action concret de réduction des émissions de GES (hors scopes 1 et 2).

### **Suivi régulier des émissions de gaz à effet de serre**

Le soumissionnaire s'engage à réaliser périodiquement un bilan des émissions de gaz à effet de serre du réseau ilévia :

- un 1er bilan GES sur l'année comptable 2025 ;
- un 2ème bilan GES sur l'année comptable 2028 qui permet de mesurer les réductions engagées et d'actualiser le plan d'action de réduction des émissions ;
- un 3ème bilan GES sur l'année comptable 2030 pour opérer un bilan final des réductions de gaz à effet de serre engagées sur le contrat de concession.

En complément, le soumissionnaire propose de réaliser un bilan simplifié (scopes 1 et 2) annuel permettant de suivre la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

La contribution des actions à la trajectoire de diminution des émissions de GES est présentée par bloc d'actions, sans isoler la part due à l'achat de GO.

### **Impacts des actions sur la trajectoire d'émissions**

Le soumissionnaire précise dans un graphique les réductions estimées d'émissions de GES (en tCO<sub>2</sub>eq) pour chaque bloc d'actions, permettant de passer de 41600 tCO<sub>2</sub>eq en 2025 à 16800 tCO<sub>2</sub>eq en 2031 (soit une réduction de 24800tCO<sub>2</sub>eq) :

- 17 750 tCO<sub>2</sub>eq : Plan d'actions pour la sobriété du réseau bus et achat de gaz renouvelable ;
- 3 500 tCO<sub>2</sub>eq : Acquisition de bus électrique ;

- 1 600 tCO<sub>2</sub>eq : Achat d'électricité renouvelable pour le métro et le tramway ;
- 1 100 tCO<sub>2</sub>eq : Stratégie de sobriété pour les bâtiments ;
- 430 tCO<sub>2</sub>eq : Transition vers l'électrique de la flotte de véhicule de services de ;
- 420 tCO<sub>2</sub>eq : Transition vers l'électrique de la flotte des sous-traitants (flotte Handipôle et flotte de maintenance et de régulation du service V'lille).

#### Points négatifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

#### **Concernant la trajectoire de réduction des émissions GES :**

- la trajectoire de réduction des émissions GES est présentée globalement ; elle n'est ni déclinée par type d'énergie (électricité, gaz, etc.), ni par type de consommateur (matériels roulants, infrastructures, bâtiments, véhicules de service, etc.) ni par mode (métro, tramway, bus) ;
- l'impact des actions est présenté par bloc, sans isoler précisément chaque action (notamment l'achat d'énergie d'origine renouvelable) ce qui ne permet pas de vérifier l'atteinte des objectifs ;
- l'impact de la stratégie d'optimisation de l'utilisation de l'énergie des bâtiments (- 1100tCO<sub>2</sub>e) paraît surévalué sachant que la consommation des bâtiments représente 2% des émissions totales selon Keolis (soit 1580tCO<sub>2</sub>e en 2022).

#### **Concernant les actions proposées pour réduire les émissions GES :**

- la baisse de 60% des émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre de la CSP repose de manière importante sur l'achat d'énergie d'origine renouvelable ;
- la rédaction des livrables exigés dans le contrat (plan de réduction des émissions GES et autres polluants atmosphériques) et les échéances associées (date de livraison et de mise en œuvre) ne sont pas reprises ;

#### Points positifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- la trajectoire globale de réduction des émissions GES apparaît très ambitieuse avec une baisse annoncée de -60% sur la durée du contrat ; elle s'explique principalement par l'achat d'énergies d'origine renouvelable et la transition de la flotte de bus en propre vers l'électrique ; pour mémoire, le bilan GES réalisé par la MEL en 2023, précise que 91% des émissions de la compétence Mobilité - Transports sont liées aux bus (68% pour les bus GNV et 23% pour les bus diesel) ;
- le soumissionnaire présente des exigences fortes transférées à ses sous-traitants en matière d'utilisation de véhicules électriques (objectifs en fin de contrat d'atteindre 50% pour la flotte Handipôle et 100% pour les véhicules pour la maintenance et la régulation du service V'lille) ;
- le soumissionnaire s'engage à assurer 100% du renouvellement de la flotte de véhicules de service en électrique, ce qui va au-delà des exigences réglementaires ; néanmoins, cela ne concerne pas les véhicules utilitaires et le soumissionnaire ne présente pas clairement les chiffres permettant de vérifier les ratios (quantités par type de véhicule) ;
- la stratégie de décarbonation des achats, proposée par le soumissionnaire est cohérente avec la politique d'achat responsable de la MEL (Schéma Métropolitain des Achats Responsables au Service de la Transition - SMART) ;
- la proposition de réaliser annuellement des bilans GES simplifiés (scopes 1 et 2 qui correspondent aux émissions de GES directes et indirectes liées à l'énergie) vient compléter les bilans GES attendus tous les 3 ans.

L'engagement sur l'achat de biogaz et d'électricité d'origine renouvelable participe au développement de la production d'énergies renouvelables et contribue à la réduction des émissions GES ; ces engagements sont appréciés au titre du sous-critère suivant (autres engagements en faveur de l'environnement).

**CONCLUSION : Au regard des développements ci-dessus et des attentes de la MEL, l'offre s'avère satisfaisante**

**3.3.3 Les engagements et stratégies proposés par le soumissionnaire en matière d'achats d'énergie d'origine renouvelable, d'amélioration de la qualité de l'air dans le métro, de réduction de la consommation d'eau, d'utilisation produits respectueux de l'environnement et de prévention des nuisances sonores, en lien avec les activités du contrat de CSP et conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable »**

#### **Engagements en matière d'achats d'énergie d'origine renouvelable**

Présentée par le soumissionnaire comme une des actions concourantes à la trajectoire de réduction des émissions GES, l'engagement sur les achats d'énergies d'origine renouvelable est apprécié au titre du présent sous-critère.

Le soumissionnaire s'engage sur une trajectoire d'achat d'énergie d'origine renouvelable sur la durée du contrat pour atteindre 100% en 2028 pour le matériel roulant exploité en propre, les véhicules de services, les bâtiments et les infrastructures :

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Niveau d'approvisionnement en biogaz pour les bus en propre, véhicules de service, bâtiments et infrastructures	25%	50%	75%	100%	100%	100%	100%
Niveau d'approvisionnement en électricité renouvelable pour les modes lourds, bus en propre, véhicules de service, bâtiments et infrastructures	60%	70%	80%	100%	100%	100%	100%

Le soumissionnaire s'engage à ce que les Garanties d'Origine (GO) proviennent de France ou d'Europe et que la source d'électricité soit solaire, éolienne, hydraulique ou biomasse. Le soumissionnaire s'engage à transmettre annuellement à l'autorité concédante la source d'énergie renouvelable ainsi que la provenance des garanties d'origine pour l'année écoulée.

Les coûts des garanties d'origine renouvelable sont :

- 4,00€/MWh pour l'électricité, soit un total d'environ 1,9M€ sur la durée du contrat ;
- 5,70€/MWh pour le biogaz, soit un total d'environ 4,3M€ sur la durée du contrat.

#### **Stratégie pour améliorer la qualité de l'air dans le métro**

Le soumissionnaire propose une stratégie de réduction de la pollution de l'air du métro reposant sur 3 leviers : mesurer l'exposition des voyageurs, réduire les émissions à la source et capter les particules et les polluants.

### Concernant l'exposition des voyageurs :

Le soumissionnaire propose d'accompagner l'autorité concédante dans la réalisation des campagnes périodiques et de mettre en place une station fixe de mesures de la qualité de l'air au sein de la station Gare Lille Flandres, permettant une analyse dynamique de la qualité de l'air en détectant les fluctuations à court terme liées à différents phénomènes (fréquentation, travaux, modification d'offre...).

Le soumissionnaire propose de définir un indicateur de suivi de l'exposition des voyageurs reposant sur les recommandations du rapport d'expertise publié par l'ANSES en 2022.

L'indicateur repose sur la concentration maximale moyenne en PM10 (particules de diamètre inférieur à 10 microns ou 10 µm) et PM2,5 (particules de diamètre inférieur à 2,5 microns ou 2,5 µm) sur le trajet souterrain le plus long, en considérant l'exposition en stations et dans les rames de métro. Il est soumis à l'approbation de l'autorité concédante.

### Concernant la réduction des émissions à la source :

Considérant que la priorité est de réduire les émissions de polluants à la source, le soumissionnaire :

- propose de renforcer le nettoyage en tunnel par portion avec une fréquence maximale de 3 ans (avec une attention particulière portée sur la L1) et en stations avec pour objectif d'éviter l'accumulation de poussières et leur remise en circulation ;
- propose des actions pour limiter les poussières de chantier : intégration de la thématique qualité de l'air aux plans de prévention des travaux pour mise en œuvre de mesure de prévention (aspiration des poussières et fumées, cloisonnement des espaces de travail) ; sensibilisation des intervenants sur la problématique de la qualité de l'air ;
- prévoit un nettoyage complémentaire avec une vigilance accrue sur les mezzanines, demi-étages, couloirs techniques, etc. ;
- propose un examen des taux d'usure et de remplacement des consommables (plaquettes) afin d'évaluer leur contribution relative aux particules produites par l'exploitation du réseau métro ;
- s'engage à remplacer un train de travaux (l'UNIMOG U416 de 4 Cantons) par un matériel plus récent et moins émissif.

Le soumissionnaire propose également, dans le cadre du plan d'expérimentation/innovation, plusieurs expérimentations contribuant à réduire à la source les polluants :

- une expérimentation portant sur le paramétrage du mode confort de la ventilation mécanique (paramétrage des horloges de ventilation, la durée de fonctionnement, la vitesse des ventilateurs, etc.) ;
- une expérimentation visant à surélever certaines bouches d'aération extérieures afin de réduire la pénétration d'éléments indésirables (pollution, déchets, eau de pluie...) et d'éviter le stationnement sur la bouche d'aération ;
- une expérimentation de filtration des rejets des trains de travaux afin de réduire leur incidence sur la pollution de l'air extérieur et dans le tunnel.

### Concernant la captation des particules et des polluants :

Le soumissionnaire propose de déployer le système de traitement de l'air Oxylon sur les quais de 5 stations présentant simultanément une fréquentation importante et une concentration élevée en particules. En concertation avec l'autorité concédante, le déploiement peut être adapté en intégrant d'autres technologies expérimentées ou en cours d'expérimentation.

Le soumissionnaire estime que l'installation de ce système dans 5 stations métro qu'il a identifiées comme prioritaires, permettra de couvrir jusqu'à 40% des déplacements les plus exposés.

### **Stratégie pour réduire la consommation d'eau**

Le soumissionnaire propose une réflexion sur une utilisation raisonnée de la ressource en eau et vise une réduction de -10% des consommations.

Cela comprend :

- des mesures renforcées pour prévenir les fuites et d'éventuelles surconsommations ;
- des actions de réduction de la consommation d'eau de ville et d'optimisation de l'utilisation d'eau pluviale pour les usages non sanitaires ;
- le renforcement des actions lors des épisodes de sécheresse et de la sensibilisation des salariés ;
- la prévention des pollutions.

Le soumissionnaire s'engage à mettre en œuvre le plan d'action pour réduire la consommation d'eau à partir du 2ème semestre 2026.

#### Concernant le suivi des consommations :

Le soumissionnaire propose de renforcer le dispositif de télé-relève en place pour le suivi des consommations d'eau sur les compteurs généraux. Dès 2026, 80% des consommations d'eau seront suivies quotidiennement. Un système d'alerte préviendra d'une éventuelle fuite ou surconsommation sur le réseau. Le soumissionnaire propose également d'équiper de sous-compteurs les arrivées d'eau des machines à laver et de tester un nouveau processus de recherche de fuite par sonde afin de mieux identifier leur localisation.

#### Concernant la réduction de la consommation d'eau potable :

Le soumissionnaire propose d'optimiser l'utilisation d'eau pluviale pour les usages non sanitaires. En particulier, il propose de déployer une cuve enterrée de grande capacité pour alimenter la machine à laver de Faidherbe (en 2027) et des cuves aériennes de petite capacité pour alimenter les karchers embarqués sur les trains de travaux. Il propose également une réflexion sur l'optimisation de la fréquence de lavage du matériel roulant, en considérant les enjeux environnementaux et de qualité de service.

Le soumissionnaire propose également une rénovation des systèmes de distribution pour les usages sanitaires afin de limiter la consommation en eau potable (boutons poussoirs sur les robinets, chasses d'eau double-flux sur les WC, limiteurs de débits et de réservoirs).

#### Concernant le plan d'action sécheresse :

Le soumissionnaire propose la mise en place d'un « plan sécheresse » lors des arrêtés préfectoraux de restriction des usages de l'eau, comprenant la réduction du lavage du matériel roulant (sous réserve d'accord de l'autorité concédante) et une communication spécifique auprès des collaborateurs.

#### Concernant la prévention des pollutions :

Le soumissionnaire propose de mettre en place certaines dispositions afin de prévenir le risque de pollution accidentelle et chronique de l'eau :

- mesures périodiques de la qualité des eaux rejetées dans le milieu naturel ;
- réalisation d'exercices de simulation d'un déversement de produits dangereux ;

- mise en œuvre de moyens techniques pour limiter la propagation d'une pollution dans les réseaux ;
- application de solutions de prétraitement des eaux pluviales (débourbeurs, déshuileurs).

### **Stratégie en faveur de l'utilisation de produits respectueux de l'environnement**

Le soumissionnaire s'engage dans une stratégie privilégiant l'utilisation de produits respectueux de l'environnement pour la réalisation des activités d'exploitation et de maintenance, comprenant notamment l'achat de produits ecolabellisés.

Le soumissionnaire propose de mettre à disposition des utilisateurs des consignes générales concernant la bonne gestion des produits et des consignes spécifiques pour chaque produit en fonction de leur dangerosité au travers de « Fiches Utilisateur Produit ».

### **Stratégie pour prévenir et si possible réduire les effets des nuisances sonores**

Le soumissionnaire propose une stratégie pour prévenir et réduire, si possible, les effets des nuisances sonores engendrées par l'exploitation du réseau, qui se traduit par :

- la réalisation de cartes de bruit relatives au réseau de transport ;
- une analyse d'impact et le suivi des réclamations ;
- en fonction des analyses de bruit, une proposition de plan d'action de réduction du bruit.

#### Concernant la réalisation de cartes :

Le soumissionnaire propose de réaliser un recueil de données acoustiques, relatives à l'émission sonore du réseau, en plusieurs points le long de certaines lignes de métro, tramway et bus.

#### Concernant l'analyse d'impact :

Le soumissionnaire propose des analyses croisées pour évaluer l'exposition sonore des populations et des établissements sensibles. L'objectif de ces analyses est d'identifier les zones à enjeux et de les prioriser le cas échéant (analyse des secteurs où l'impact acoustique est le plus important).

L'analyse d'impact recense également l'ensemble des réclamations liées aux nuisances sonores.

#### Concernant le plan de réduction du bruit :

Le soumissionnaire propose d'élaborer un plan d'action sur l'ensemble des domaines de compétences du concessionnaire, en particulier :

- l'organisation interne au réseau (moteur tournant, gestion au terminus) ;
- l'amélioration technique des infrastructures (entretien des rails, réseau de voirie) ;
- le matériel roulant (critère supplémentaire d'aide au choix du matériel roulant, entretien renforcé sur des points particuliers).

Le soumissionnaire s'engage à mettre en œuvre le plan d'action pour réduire les émissions sonores au 1er semestre 2027.

## **Autres engagements proposés par le soumissionnaire**

### Gestion des déchets et des matériaux

Le soumissionnaire s'engage dans une démarche globale d'économie circulaire en réduisant à la source les déchets, en instaurant une collecte sélective systématique et en maximisant le recyclage.

Le soumissionnaire propose en particulier une stratégie de démantèlement du matériel roulant bus, métro et tramway afin de limiter l'impact environnemental lié à sa réforme et de favoriser le recyclage des matériaux. Pour proposer cette stratégie, le soumissionnaire a comparé et analysé 38 scénarios pour le matériel roulant métro et tramway. Le scénario préconisé par le soumissionnaire est un scénario basé sur un site existant, organisé selon un planning court et prenant en compte :

- la préparation/dépollution des rames en retrait de services ;
- le démontage des sous-ensemble ou composants valorisables ;
- le transport des rames vers leur lieu de démantèlement ;
- la valorisation de matières après démontage unitaire des différents sous-ensemble et composants.

Plusieurs stratégies contractuelles sont envisagées.

Le soumissionnaire estime que le processus de démantèlement doit permettre de recycler jusqu'à 98% de la matière.

Sur la base du déploiement dans les stations de métro en 2023, le soumissionnaire s'engage à mettre en place le tri sélectif à destination des voyageurs dans les stations tramway et aux arrêts de bus des pôles d'échange multimodaux.

Par ailleurs, le soumissionnaire propose de mettre en œuvre une charte « chantier vert ». Cette charte sera incluse dans les clauses contractuelles de ses contrats de sous-traitance et dans les plans de prévention. Elle comprendra notamment les thématiques de gestion des déchets, d'émission dans l'air, de prévention des pollutions de l'eau et du sol, ainsi que les nuisances sonores.

Pour réduire l'empreinte environnementale du cycle de vie du matériel informatique le soumissionnaire s'engage à :

- faire l'acquisition d'une partie du matériel informatique en réemploi (en partenariat avec Keep, professionnel local du reconditionnement à destination des entreprises) ou ayant une note de « réparabilité » supérieure à 6,5/10 ;
- organiser le réemploi et/ ou la valorisation du matériel informatique et des smartphones en fin de vie en s'appuyant sur des filières locales.

Enfin, le soumissionnaire propose de mettre en place d'autres actions en faveur de l'économie circulaire :

- poursuivre le tri sélectif de l'ensemble des déchets produits au sein des dépôts de bus, ateliers de maintenance et centres de stockage des équipements de transport (déchets dangereux industriels, déchets non dangereux industriels et déchets de bureaux) ; il vise 100% de tri sur l'ensemble de ces déchets afin de minimiser la part des déchets résiduels, ne pouvant faire l'objet d'aucune valorisation ;
- mener des actions spécifiques concernant la consommation de papier, notamment en menant auprès des collaborateurs une politique de réduction des impressions (système "Printless" installé sur l'ensemble des photocopieurs), en arrêtant l'impression des fiches horaires (consultables sur les plateformes numériques et imprimables sur demande en agence) et réduisant les envois réguliers de courriers aux abonnés (déploiement du compte usager unique) ;

- mettre à disposition de ses collaborateurs, sur les différents sites des bornes de collecte des mégots en vue de les recycler en isolant pour bâtiment ou en rembourrage textile (partenariat envisagé avec la start-up TchaoMegot) ;
- déployer 4 fontaines à eau dans les stations République Beaux-Arts, Gare Lille Flandres, Villeneuve d'Ascq Hôtel de Ville, Eurotéléport, dans le cadre du respect de la loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (loi AGEC).

#### Plan de protection de la biodiversité

Le soumissionnaire s'engage à mettre en place un plan de protection de la biodiversité.

À ce titre, le soumissionnaire propose tout d'abord un plan de gestion différenciée ayant pour objectif principal de favoriser le développement de la biodiversité, d'améliorer l'intégration paysagère tout en minimisant les impacts négatifs de l'entretien sur l'environnement et en maîtrisant les coûts de gestion.

Le soumissionnaire prévoit ensuite la mise en place de différents refuges de biodiversité :

- un couvert végétal par la plantation d'arbres pour améliorer l'intégration paysagère des dépôts, accueillir de nombreuses espèces animales et réduire le phénomène d'îlots de chaleur ; il prévoit la plantation d'une centaine d'arbres d'essence locale sur les différents sites ;
- des ruches pour favoriser la pollinisation des espaces verts ;
- des îlots-refuges : tas de bois, haies, nichoirs, hôtels à insectes, prairies fleuries, plantes et arbustes mellifères, etc.

Enfin, le soumissionnaire envisage un suivi régulier du développement de la faune et de la flore sur une zone de référence, dans la continuité de l'étude « faune-flore », afin de mesurer l'efficacité des actions entreprises pour le développement et la protection de la biodiversité.

#### Numérique responsable

Le soumissionnaire propose de travailler sur les différents axes du numérique responsable :

- une conception des applications informatiques et une analyse de cycle de vie du matériel informatique, afin de minimiser l'impact environnemental de la conception, de la fabrication, de l'utilisation et de l'élimination des technologies ;
- une meilleure accessibilité : assurer un accès équitable aux technologies pour tous, indépendamment des différences ;
- une sécurisation accrue des données personnelles : protéger les données et renforcer la confiance numérique par des mesures de sécurité robustes ;
- un partage de données : encourager la réutilisation des données via l'open data et rendre l'exposition des données du système d'information plus efficace conformément au schéma directeur du système informatique.

#### Achats responsables

Le soumissionnaire s'engage à signer la Charte « Relation Fournisseurs et Achats Responsables » ; il entend ainsi affirmer ses valeurs de solidarité et son respect des droits et des devoirs envers son écosystème économique.

#### Adaptation et résilience au changement climatique

Le soumissionnaire propose d'accompagner la MEL dans l'analyse de la résilience climatique du réseau de transport et dans la mise en œuvre de solutions d'adaptation.

Afin d'analyser la vulnérabilité du réseau aux risques climatiques, le soumissionnaire propose de réaliser une étude permettant :

- d'analyser la résilience actuelle, en évaluant les impacts potentiels des aléas climatiques (tempêtes, vagues de chaleur, conditions hivernales extrêmes, sécheresses) sur les processus critiques ;
- d'examiner l'évolution des indicateurs climatiques à horizon 2050 ;
- d'évaluer les risques, identifier et planifier les actions à mettre en œuvre afin d'accroître la résilience à long terme.

Cette étude est réalisée en 2025 pour permettre à la MEL d'établir son plan d'adaptation et de résilience climatique.

Le soumissionnaire prévoit la mise en place des solutions d'adaptation suivantes :

- climatisation des postes de conduite bus ;
- climatisation des locaux techniques du métro (PET, PEF, PR, locaux batteries) ;
- formalisation d'un plan canicule global entreprise.

#### Points négatifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

#### **Concernant la stratégie pour améliorer la qualité de l'air dans le métro :**

- les actions proposées pour réduire les émissions de polluants à la source nécessiteraient d'être davantage détaillées car la majeure partie est déjà en place ;
- le soumissionnaire propose l'installation de systèmes de traitement de l'air dans 5 stations mais aucun élément de planning ni de coût n'est donné ; le soumissionnaire précise qu'il est possible de moduler le type de système et le nombre de stations tout en restant dans l'enveloppe financière mais celle-ci n'est pas précisée ; le choix des stations concernées par le déploiement n'est pas détaillé ;
- la rédaction du livrable exigé dans le contrat (plan d'action pour améliorer la qualité de l'air dans le métro) et les échéances associées (date de livraison et de mise en œuvre) ne sont pas reprises ;

#### **Concernant le plan d'adaptation au changement climatique :**

Les propositions faites dans l'offre du soumissionnaire se résument à la climatisation des postes de conduites (uniquement pour les conducteurs) et des bâtiments, et à la mise en place d'un plan canicule qui ne répond pas aux enjeux (rafraîchissement du matériel roulant, protection solaire des arrêts et quais, végétalisation des espaces, etc.). Le point de vue de l'utilisateur est peu considéré dans la proposition principalement focalisée sur les agents de la société dédiée.

#### **Certaines actions évoquées par le soumissionnaire ne sont pas suffisamment détaillées :**

- déployer des systèmes de traitement de l'air dans 5 stations de métro ;
- surélever les bouches d'aération extérieures du métro (plan d'innovation) ;
- installer des cuves aériennes de petite capacité pour alimenter les karchers embarqués sur les trains de travaux sur les sites de maintenance ;
- moderniser les réseaux sanitaires pour limiter la consommation en eau potable ;
- déployer des fontaines à eau dans les stations de métro (pas d'explication sur le choix des stations) ;
- mise en place de refuges de biodiversité.

Aucune précision sur le coût et les délais de mise en œuvre ne sont données sur ces actions.

### Points positifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- d'une manière générale, le soumissionnaire propose des actions sur l'ensemble des thématiques sur lesquelles des plans d'action étaient attendus au stade de l'offre :
  - o achats d'énergie d'origine renouvelable ;
  - o amélioration de la qualité de l'air dans le métro ;
  - o réduction de la consommation d'eau ;
  - o utilisation de produits respectueux de l'environnement ;
  - o prévention des nuisances sonores.

Le soumissionnaire s'engage également sur d'autres thématiques qui s'inscrivent dans les ambitions du PCAET :

- o gestion des déchets et des matériaux ;
  - o protection de la biodiversité ;
  - o démarche numérique responsable ;
  - o achats responsables ;
  - o adaptation et résilience au changement climatique.
- 
- l'objectif d'achat d'énergie d'origine renouvelable est ambitieux et volontariste (à hauteur de 100% pour l'électricité de traction et de 100% de biogaz pour les bus au gaz et pour le chauffage des bâtiments chauffés au gaz à partir de 2028) ; le soumissionnaire propose une transition de manière rationalisée sur la durée totale du contrat permettant d'atteindre l'objectif tout en optimisant les coûts ;
  - les actions de réduction de la consommation en eau et de réutilisation des eaux de pluie, la mise en place de fontaines à eau, et de plantations d'arbres participent à l'adaptation du territoire aux changements climatiques ;
  - sur le volet déchets, la prolongation de la durée de vie du matériel roulant, le recyclage des matériaux et le recyclage des déchets collectés participe aux objectifs du programme local de prévention des déchets ménagers et assimilés (PLPDMA) ;
  - l'étude demandée sur les risques et les impacts du changement climatique sur le réseau est réalisée dès 2025 ;
  - l'engagement sur le volet biodiversité (plan de gestion différencié, mise en place de refuges, suivi faune-flore) contribue à l'atteinte de objectifs du PCAET en la matière ; la mise en place d'un plan de gestion différenciée est un point intéressant, qui nécessite néanmoins d'être détaillé par site pour juger de la pertinence sur le volet biodiversité et lutte contre les îlots de chaleur ;
  - la stratégie numérique responsable et la charte « Relation Fournisseurs et Achats Responsables » viennent également compléter les dispositions prévues dans le contrat.

**CONCLUSION : Au regard des développements ci-dessus et des attentes de la MEL, l'offre s'avère satisfaisante.**

#### **3.3.4 Les mesures et dispositifs proposés par le soumissionnaire pour éviter l'absentéisme au travail et assurer la continuité du service public de transports**

Le soumissionnaire s'engage à réduire l'absentéisme au travail (maladie et accident du travail) par le biais d'un plan d'action et par le développement du modèle de leadership qui sont détaillés dans son offre. Le soumissionnaire s'engage dans une démarche d'amélioration continue afin de réduire le nombre d'accidents du travail.

Une hypothèse de réduction du taux d'absentéisme est annoncée dans la note d'accompagnement à l'offre financière.

## Plan d'action pour lutter contre l'absentéisme au travail

Avec un cabinet conseil spécialisé dans l'approche systémique et les neurosciences, le soumissionnaire a analysé les méthodes employées jusqu'alors en termes de lutte contre l'absentéisme et considère qu'elles ne permettent pas d'atteindre les objectifs attendus. Le soumissionnaire propose donc à faire évoluer les méthodes de lutte contre l'absentéisme.

Le plan d'action absentéisme, est présenté comme étant issu d'une démarche participative, d'intelligence collective permettant de construire un plan d'action partagé. Le soumissionnaire considère la réduction de l'absentéisme comme un enjeu stratégique mobilisant tous les acteurs de l'entreprise : du Comité de Direction jusqu'aux agents, en s'appuyant sur la présence et l'impact quotidien des managers de proximité. Le soumissionnaire base principalement son plan d'action sur un management de l'implication et de la motivation ; il estime qu'il est plus important de mettre en œuvre l'engagement des collaborateurs et de focaliser les managers sur la motivation des équipes, plutôt que sur l'explication des raisons de leur absence.

Son plan d'action repose sur 4 démarches permettant de développer le management de proximité afin d'agir sur l'absentéisme :

- Démarche 1 : sensibiliser, communiquer, former les managers

Le soumissionnaire propose de communiquer régulièrement sur les niveaux atteints dans l'entreprise auprès des agents, des Instances Représentatives du Personnel (IRP) et des managers. Il propose de réaliser un point sur l'absentéisme systématiquement en « Meeting Managers », réunion qui rassemble tous les deux mois l'ensemble des managers.

Le soumissionnaire considère que le management de proximité est en première ligne dans la gestion des équipes. Accompagné par les équipes RH, son attitude et sa formation sont des points clés dans la mise en œuvre des leviers de motivation et d'implication des collaborateurs. Pour cela, le soumissionnaire envisage de :

- de renforcer sa ligne managériale en créant 10 postes de managers supplémentaires ;
- de former l'ensemble de ses managers à « l'Approche systémique et aux neurosciences », avec 2 objectifs : développer une relation de confiance (au niveau individuel et collectif) et connaître les mécanismes du cerveau pour mieux appréhender les comportements difficiles, sources de désengagement.

- Démarche 2 : améliorer les conditions de travail

Le soumissionnaire propose de déployer des cellules Qualité de Vie au travail (QVT) au plus près des salariés. Composées de salariés volontaires, ces cellules ont pour objectif de remonter des irritants, des dysfonctionnements et de proposer des solutions participant à l'amélioration des conditions de travail (organisation, lieux de pause, ergonomie des postes de travail, etc.). Un comité de pilotage central est mis en place afin de traiter et d'arbitrer les sujets transverses.

Le soumissionnaire envisage de mener un travail de fond en sollicitant les salariés de l'entreprise dédiée au travers de groupes de travail mais aussi les organisations syndicales et le service santé au travail afin de revoir les organisations du travail. Il propose de mettre en place des outils permettant de mieux prendre en compte les contraintes d'organisation personnelles dans la planification des services ; il envisage notamment une personnalisation des plannings des Conducteurs de bus pour une meilleure conciliation vie professionnelle/ vie personnelle (choix des lignes, des horaires, des jours travaillés, etc.).

Par ailleurs, avec l'appui de ses médecins de travail, le soumissionnaire propose de développer un dispositif « plan de reprise » pour faciliter la reprise au travail des salariés ayant été en arrêt de longue durée.

- Démarche 3 : valoriser davantage le travail, l'implication et la performance

Le soumissionnaire a pour objectif de mettre en place et de développer des dispositifs permettant de favoriser les présents et les collaborateurs les plus impliqués. Il ambitionne notamment de négocier avec les partenaires sociaux un accord d'intéressement qui valorisera le présentisme et la réussite dans l'accompagnement des projets phares de la concession.

Afin d'offrir aux salariés les plus impliqués des perspectives d'évolutions, le soumissionnaire envisage également de développer de nouvelles polyvalences métiers.

- Démarche 4 : redéfinir le cadre, où chacun doit trouver sa place

Considérant qu'il est primordial de rappeler les règles en amont afin que chacun comprenne ses droits et devoirs, le soumissionnaire envisage de revisiter ses procédures managériales afin que toutes les interprétations dans la mise en œuvre soit corrigées et validées pour application.

Il propose notamment de mettre en place une information auprès de l'ensemble des collaborateurs sur la procédure liée à l'arrêt de travail qui deviendra la seule règle à respecter avec : déclaration, justification et entretien de retour. L'entretien de reprise devra permettre de prévenir la banalisation de l'arrêt maladie et de rappeler au salarié l'utilité de sa présence dans le service au sein duquel il exerce ses fonctions.

Le soumissionnaire envisage d'identifier les personnes qui abusent du système car, bien que minoritaires, elles génèrent un sentiment d'impunité qui peut conduire à la démotivation des salariés les plus assidus. Pour cela, il prévoit de conclure une convention tripartite avec la CPAM et la CARSAT.

Le soumissionnaire prévoit de mener une étude des impacts des accords internes sur leurs effets induits sur l'absentéisme, avec l'ambition d'aboutir sur d'éventuelles adaptations de ces accords en concertation avec les partenaires sociaux.

Par ailleurs, le soumissionnaire ambitionne d'améliorer, de manière permanente, la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail. Son objectif est de construire avec les collaborateurs des conditions de travail préservant leur santé et leur intégrité physique. Pour cela, il compte s'appuyer un système de management de la sécurité dynamique et vise l'obtention de la certification ISO 45001. Le soumissionnaire ambitionne de réduire le taux de cotisation pour les accidents de travail dès 2025.

Enfin, le soumissionnaire envisage de mobiliser l'ensemble de ses collaborateurs autour d'un projet d'entreprise fédérateur (« Keolis Way »). Au travers de ce projet d'entreprise, le soumissionnaire vise notamment à encourager l'engagement de chaque collaborateur et à favoriser l'émergence d'initiatives locales contribuant à la qualité de vie au travail.

### **Objectif en matière de réduction de l'absentéisme**

Dans son offre financière, le soumissionnaire prend une hypothèse de diminution du taux d'absentéisme pendant la durée du contrat :

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taux d'absentéisme	14,5%	13,8%	13,4%	13,0%	12,6''%	12,1%	11,7%

Pour référence sur le contrat actuel : 15,09% en juin 2023 et 14,65% en juin 2024.

À noter que le taux d'absentéisme diminue de 1,7 points au titre de la maladie et de 0,9 point au titre des accidents du travail.

#### Points négatifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points négatifs suivants :

- miser uniquement sur les managers de proximité apparaît restrictif ;
- la prise en compte des contraintes d'organisation personnelles des collaborateurs comporte le risque de voir remonter des demandes difficilement acceptables, non suivi des effets voulus (risque de frustration des salariés avec effet contre-productif) ;
- l'accord d'intéressement et la concertation avec les partenaires sociaux apparaissent très hypothétiques.

#### Points positifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- le soumissionnaire s'engage sur un taux d'absentéisme ambitieux (14,5 % en 2025 à 11,7% en 2031) ;
- le soumissionnaire évoque une convention avec le cabinet de management Genialogy pour suivre un groupe pilote de 50 managers de la Direction Contrôle, Sûreté Sécurisation (DC2S), qui est étendue à tous les managers ;
- le déploiement des cellules « QVT » doivent permettre d'améliorer le dialogue social, ce qui peut limiter le risque de grève ; le comité de pilotage central mis en place afin de traiter et d'arbitrer les sujets transverses ;
- un accord d'intéressement doit permettre de valoriser le présentisme ;
- la prise en compte des contraintes d'organisation personnelles des collaborateurs dans la planification des services (exemple de l'outil « Plan Crew ») ;
- le déploiement d'un « plan de reprise » adapté à chacun permettant de faciliter la reprise au travail des salariés ayant été en arrêt de longue durée ;
- l'identification des personnes qui abusent du système ;
- la démarche de certification ISO 45001 en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail ;
- le projet d'entreprise fédérateur (« Keolis Way »).

**CONCLUSION : Au regard des développements ci-dessus et des attentes de la MEL, l'offre s'avère moyennement satisfaisante.**

### **3.3.5 La démarche proposée par le soumissionnaire pour inciter et encourager au changement de comportements de mobilité des usagers du territoire métropolitain par l'incitation du recours aux transports en commun concédés. Elle est appréciée au regard du plan d'action proposé**

Le soumissionnaire présente dans son offre les actions de sensibilisation environnementale auprès de ses salariés, et qui ne sont pas en lien direct avec le sous-critère apprécié. Il présente également sa politique en faveur de l'accessibilité du réseau, en cohérence avec différentes obligations réglementaires, qui n'est pas non plus en lien direct avec le sous-critère apprécié.

Le soumissionnaire propose également une démarche pour inciter et encourager au changement de comportements de mobilité des usagers du territoire métropolitain par l'incitation du recours aux transports en commun concédés. Il s'engage à contribuer aux objectifs du Plan de Mobilité (PDM) de la MEL.

Cette démarche est présentée en 3 volets. Les 2 premiers volets « communication sur les actions environnementales » et « sensibiliser et mobiliser les salariés » n'apparaissent pas en lien direct avec le sous-critère apprécié. Le 3<sup>ème</sup> volet porte spécifiquement sur un « **accompagnement au changement de comportement de mobilité** ».

L'objectif du plan d'action proposé par le soumissionnaire est d'expliquer à un maximum de métropolitains les enjeux de la transition sur les questions de mobilité et de proposer des solutions concrètes et réalistes, adaptées à chaque situation.

Pour son plan d'action en faveur du changement de comportement, le soumissionnaire s'appuie sur **4 cibles prioritaires** (scolaires, actifs, personnes en insertion et personnes âgées) représentant de nombreux déplacements sur le réseau ilévia ou nécessitant un accompagnement particulier, notamment dans la perspective de la mise en place de la future zone de vigilance ou ZFE.

Pour chacune de ces cibles, le soumissionnaire présente les enjeux, les ambitions, ses engagements, les actions envisagées et les moyens associés.

Les plans d'actions sont une déclinaison des principes et services décrits dans le « Plan de conquête commerciale ». Le soumissionnaire s'engage également sur des actions complémentaires pour accompagner les voyages des personnes fragiles sur tout leur parcours : information fixe et digitale, accompagnement humain par du personnel au contact formé aux fragilités (« outils numériques et informatiques voyageurs »).

Pour **les scolaires**, le soumissionnaire propose une approche globale en travaillant sur l'ensemble des déplacements de la vie de l'enfant (domicile – école, scolaires, extrascolaires, périscolaires et en famille) afin de multiplier les occasions de lui faire prendre les transports en commun accompagné ou en autonomie. Plusieurs actions sont proposées : assister à la réalisation des Plans de Déplacements d'Etablissements Scolaires (PDES), participer à la réalisation du plan d'action de l'établissement scolaire, informer sur l'offre, accompagner la mobilité, provoquer le changement et la prise de conscience.

Pour **les actifs** (66% des déplacements), le soumissionnaire s'engage à accompagner les entreprises dans la réalisation de leur diagnostic de mobilité, ainsi qu'à sensibiliser et encourager les salariés vers des solutions d'écomobilité en proposant notamment des offres commerciales pour impulser un changement progressif des comportements. Plusieurs actions sont proposées : assister à la réalisation des Plans De Mobilité Employeur (PDME), participer à la réalisation du plan d'action de l'entreprise, renforcer la coopération avec « Déclic Mobilités » pour sensibiliser les employeurs au management de la mobilité.

Pour ces deux cibles, l'action consistant à assister à la réalisation de PDES et de PDME s'appuie sur la mise à disposition d'un outil numérique de diagnostic de mobilité et à la réalisation d'enquête. Ce module semble commun aux deux cibles identifiées.

Pour **les personnes en insertion**, le soumissionnaire s'engage à leur proposer un accompagnement individualisé pour être autonome dans leurs déplacements et ce, dans toutes les étapes du parcours usagers. Il propose d'aller les informer au plus près de leurs lieux de vie et en les formant à se déplacer. Plusieurs actions sont proposées : informer sur l'offre, former à la mobilité, accompagner individuellement pour se déplacer de manière autonome.

Enfin, pour **les personnes âgées**, le soumissionnaire s'engage à leur proposer des solutions adaptées aux différents étapes du vieillissement avec un accompagnement afin de faciliter leurs déplacements sur l'ensemble de leur parcours usager : information voyageur, accompagnements humain et digital. Plusieurs actions sont proposées : informer sur le réseau, assurer et réassurer.

Concernant spécifiquement les autosolistes, pour lesquels la MEL a des attentes fortes en matière de changement de comportement et report modal vers les modes de transports durables, le soumissionnaire s'engage à réaliser une opération « 1 mois sans ma voiture » par an et des campagnes de promotion ciblées régulières.

En terme de moyens, le soumissionnaire propose une équipe dédiée au management de la mobilité (équipe projet de 7 personnes au total, dont 3 chargés de « conseil en mobilité »), des stands d'informations, une agence mobile et agence une « éphémère », un outil de réalisation des plans de mobilité, la plateforme « MobilimEL », des tiers-lieux numériques – mobilités et des outils pédagogiques.

#### Points négatifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- les précisions apportées par rapport à la cible « personnes âgées » sont relativement faibles et ne sont pas détaillées. Il n'existe pas non plus de précisions sur la visibilité de cette offre à terme pour les usagers. Par ailleurs, cette offre apparaît noyée avec les actions dédiées auprès des publics en insertion, il y a un risque fort concernant la réalité d'un accompagnement auprès de cette cible ;
- les accompagnements de structures ne sont pas associés à des objectifs chiffrés tels que demandés par la MEL (nombre de structures accompagnées et détaillées sur la durée du contrat ; des pénalités sont prévues en cas de non-respect de ces engagements).

#### Points positifs de l'offre :

L'analyse de l'offre fait ressortir les points suivants :

- l'offre proposée permet de contribuer à l'atteinte des objectifs du PDM 2035 en augmentant la part de déplacements réalisés en transport en commun, néanmoins il est à rappeler que le soumissionnaire inscrit ses actions dans une temporalité à 2031, le PDM fixant des objectifs à 2035 ; à noter également que les objectifs du PDM en matière d'évolution de la part modale TC s'appuient sur la mise en service du nouveau réseau Extramobile, et de plusieurs actions visant notamment au changement de comportement et de report modal vers les transports collectifs à horizon 2035 ;
- les outils, les médias et moyens de communication utilisés sont précisés et répondent aux en partie aux attentes de la MEL :
  - o pour les employeurs et les publics scolaires :
    - la mise à disposition d'un outil numérique automatisé facilitant la réalisation d'un diagnostic mobilité est une attente formulée par la MEL auquel le soumissionnaire répond ; la proposition ne reprend pas l'intégration d'un module permettant de réaliser des études de géolocalisation, basée sur les adresses des collaborateurs, permettant d'établir des potentiels de déplacement par mode mais cela peut être compensé par l'accompagnement proposé ;
    - d'autres actions semblent conformes aux attentes : la mise en place d'un portail « ilévia Pro », la mise à disposition de kit de communication auprès des entreprises et établissement scolaires, la logique de conventionnement pour

- entériner les engagements respectifs et identifier les référents mobilité des établissements ou encore l'animation de stands d'informations ;
- enfin, la mise en place d'un kit d'animation de type « un mois sans ma voiture » avec des partenariats activables répond partiellement aux attentes de la MEL pour répondre à un enjeu de changement de comportement via un accompagnement individualisé.
  - o pour les personnes en insertion et les publics fragiles, la proposition répond aux attentes de la MEL, en continuité des actions déjà engagées en ce sens à travers le contrat de CSP actuel ;
  - les publics visés sont précisés et le choix apparaît pertinent au regard des ambitions fixées dans le Plan de Mobilité Métropolitain de la MEL. Les cibles identifiées reprennent correctement les attentes formulées par la MEL dans son DCE ;
  - les moyens humains annoncés semblent cohérents avec les attentes formulées, à savoir le recours à un chef de projet « mobilité solidaire », à 1 chef de projet « plan de mobilité », à un responsable « conquête commercial », à 1 chargé « marketing clients » et également à un appui sur 3 « chargés de conseil en mobilité » ;
  - la gouvernance de projet prévoit une réunion 2 fois par an sous forme de comité de suivi. Elle s'accompagne de la création de trois comités techniques, par public-cible (inclusion/emploi, public en âge scolaire, seniors). Enfin, il est envisagé la création d'un comité de pilotage associant les élus, les représentants d'usagers et les techniciens. Cette gouvernance de projet apparaît conforme aux attentes de la MEL.

**CONCLUSION : au regard des développements ci-dessus et des attentes de la MEL, l'offre s'avère satisfaisante**

## IV. Synthèse

		Offre Keolis
<b>CRITERE 1</b> <b>Performance du service, qualité du service rendu à l'utilisateur et gestion patrimoniale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pertinence de l'offre de transports au regard des actions et objectifs visant à développer l'attractivité du réseau : objectifs de trafic annuel, niveau d'efficacité du réseau (nombre de voyageurs par kilomètre moyen par mode) et vitesse commerciale par mode.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Qualité de service : actions visant à améliorer la qualité de service à l'attention des usagers.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pertinence du programme d'investissements à la charge du concessionnaire et organisation dédiée relative aux missions confiées dans le cadre des investissements à la charge du concessionnaire et dans le cadre des investissements et projets de l'autorité concédante.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Qualité de la démarche de maintenance patrimoniale, de la mise à disposition des données y afférentes et de l'organisation des systèmes d'information.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Qualité de l'organisation proposée, des moyens affectés et des engagements visant la sécurisation du réseau et la lutte contre la fraude.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Qualité des propositions en matière d'innovation comprises dans l'offre et de la démarche associée au plan d'innovation/d'expérimentation en cours de contrat.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pertinence du dispositif proposé pour assurer la sûreté de fonctionnement du réseau au sens du décret n°2003-425.</li> </ul>	Satisfaisant
<b>CRITERE 2</b> <b>Performance économique du contrat et niveau de risque supporté par le concessionnaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Le coût net du contrat pour l'autorité concédante apprécié au regard du montant de la part fixe de rémunération, des engagements de recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante et de la valeur nette comptable des biens de retour.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Les modalités d'indexation de la rémunération versée au concessionnaire appréciées au travers du niveau du terme fixe des formules paramétriques d'indexation et de leur cohérence.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Les engagements du soumissionnaire relatifs aux mécanismes financiers repris au projet de contrat appréciés au travers de leur cohérence et de leurs incidences quant à la préservation des intérêts financiers de l'autorité concédante.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Les comptes d'exploitation prévisionnels appréciés au travers de leur cohérence avec le projet de contrat et les éléments de justification repris dans la note d'accompagnement de l'offre financière.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
<b>CRITERE 3</b> <b>Performances énergétique, environnementale et engagement sociétal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· La trajectoire de réduction des consommations d'énergie proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· La trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre proposée par le soumissionnaire et établie conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable », avec les modalités de mise en œuvre des actions visant à respecter cette trajectoire.</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Les engagements et stratégies proposés par le soumissionnaire en matière d'achats d'énergie d'origine renouvelable, d'amélioration de la qualité de l'air dans le métro, de réduction de la consommation d'eau, d'utilisation produits respectueux de l'environnement et de prévention des nuisances sonores, en lien avec les activités du contrat de CSP et conformément aux dispositions prévues dans l'annexe « Développement durable ».</li> </ul>	Satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Les mesures et dispositifs proposés par le soumissionnaire pour éviter l'absentéisme au travail et assurer la continuité du service public de transports.</li> </ul>	Moyennement satisfaisant
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· La démarche proposée par le soumissionnaire pour inciter et encourager au changement de comportements de mobilité des usagers du territoire métropolitain par l'incitation du recours aux transports en commun concédés. Elle est appréciée au regard du plan d'action proposé.</li> </ul>	Satisfaisant

## V. Choix de l'attributaire

L'analyse approfondie menée au regard des critères définis au règlement de la consultation permet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée délibérante de la Métropole Européenne de Lille, KEOLIS SA comme attributaire de la concession de service public de transports urbains de la Métropole Européenne de Lille.

Au regard de l'analyse des offres qui a été effectuée, M. le Président propose au Conseil de d'attribuer la concession à la société KEOLIS SA, candidat unique, conformément à l'offre qui a été remise à l'issue des négociations.

## **VI. Économie générale du contrat de concession soumis au vote de l'Assemblée délibérante**

Conformément à l'article L.1411-5 du Code général des Collectivités Territoriales, le présent rapport a pour objet de présenter l'économie générale du contrat de concession.

Conformément au droit applicable aux concessions de service public, le contrat a été établi en intégrant les propositions, discutées et améliorées de la société KEOLIS SA, candidat retenu.

### **6.1 Objet et périmètre du contrat**

Par le contrat de concession, la Métropole Européenne de Lille confie au concessionnaire le soin exclusif d'assurer l'exploitation du service public de transport urbains de la Métropole Européenne de Lille. Ce contrat s'inscrit dans la cadre du Projet de Plan de Mobilité Métropolitain qui, à horizon 2035, vise à organiser une mobilité qui allie la qualité du cadre de vie pour tous, préserve l'environnement en favorisant des modes de déplacement moins polluants, développe une mobilité qui contribue au dynamisme économique et propose une mobilité pour tous moyennant un prix abordable.

À la date de signature du contrat, le réseau des transports urbains de personnes de la MEL est principalement composé de :

- 2 lignes de métro automatique,
- 2 lignes de tramway,
- 75 lignes de bus régulières,
- 45 lignes de bus scolaires,
- une ligne transfrontalière (Mouscron – Roubaix – Wattrelos) mise en œuvre conjointement dans le cadre d'un accord international avec le Service Public de Wallonie,
- un service de transport pour les personnes à mobilité réduite et du transport à la demande,
- un service de vélo en location V'Lille,
- 33 abris à vélos sécurisés,
- 8 Parkings Relais (P+R) et 4 Pôles d'Échanges Multimodaux (PEM).

### **6.2 Les principales caractéristiques du contrat**

Les principales caractéristiques du contrat sont les suivantes :

- L'exercice des pouvoirs fondamentaux de l'autorité concédante, consistant notamment à définir l'organisation et le fonctionnement du service, dont les conditions tarifaires et le contrôle de l'exécution du contrat par le concessionnaire ;
- La responsabilité, pleine et entière, du concessionnaire en ce qui concerne la mise en œuvre des services qui lui sont confiés ;

- Le renforcement de la coordination de tous les services de transports (transports urbains, transports scolaires, transports à la demande, transports spéciaux des personnes handicapées et à mobilité réduite, transports non-urbains, lignes transfrontalières, vélos) ainsi que le développement de l'intermodalité et de l'intégration tarifaire des réseaux urbains, et régionaux ;
- L'autonomie de gestion du concessionnaire correspondant à ses responsabilités ;
- La contribution du concessionnaire à la prévention de la délinquance dans les transports, ainsi qu'à l'innovation en toute question intéressant les transports ;
- La répartition des missions de maintenance, de gros entretien, de renouvellement et d'investissements nouveaux entre le concessionnaire et l'autorité concédante ;
- La perception des recettes du service par le concessionnaire au nom et pour le compte de l'autorité concédante ;
- Le versement d'une rémunération au concessionnaire par l'autorité concédante composée d'une part fixe et d'une part variable établie sur la base d'un intéressement pouvant être positif ou négatif, notamment à l'atteinte des objectifs de développement des recettes et de performance définis contractuellement ;
- La poursuite de la politique d'amélioration de la qualité de service, des contrôles et sanctions en la matière, ainsi qu'un développement des dispositifs de sécurisation du réseau ;
- La mise en place d'une action forte de lutte contre la fraude et le développement de dispositifs de sécurisation du réseau ;
- La faculté pour l'autorité concédante de résilier unilatéralement le contrat, notamment pour faute du concessionnaire (déchéance) ou pour motif d'intérêt général.

### **6.3 Pouvoirs et prérogatives de l'autorité concédante**

L'autorité concédante exerce les principaux pouvoirs et prérogatives suivants :

- Définition des conditions d'organisation et de fonctionnement du service public des transports urbains de personnes, incluant la passation de marchés et contrats pour tout ce qui concerne les biens qu'elle met à disposition, fixation ou homologation de la grille tarifaire ;
- Contrôle et sanction du respect des obligations du concessionnaire ;
- Relations avec les autres autorités organisatrices de transports et opérateurs, notamment dans le cadre de la coopération prévue par le code des transports ;
- Définition des conditions de la mise en œuvre de l'intermodalité, en concertation avec les autorités compétentes ;

- Maîtrise d'ouvrage des travaux d'extension ou d'amélioration des ouvrages nécessaires aux transports publics ;
- Réalisation des opérations de gros entretien, de renouvellement, de réparation de tout dommage et de rénovation des biens affectés au service public et non confiés au concessionnaire ainsi que la rénovation ou remise en état des biens immobiliers ;
- Versement d'une rémunération au concessionnaire composée d'une part fixe et d'un intéressement à l'amélioration des recettes et de la performance du service concédé.

## **6.4 Missions et responsabilités du concessionnaire**

### **6.4.1 Missions**

Les missions confiées au concessionnaire comprennent notamment :

- L'exploitation technique et commerciale du service public des transports de personnes, telle que définie dans le présent contrat et ses annexes ;
- La lutte contre la fraude avec engagement contractuel sur un taux de fraude global annuel et des taux de fraude par mode ;
- La sécurisation du réseau ;
- La perception des recettes du service au nom et pour le compte de l'autorité concédante et leur reversement dans les conditions prévues au contrat ;
- La participation à la préservation de la sécurité des transports publics, (en application notamment des dispositions du décret n°2003-425 du 9 mai 2003, remplacé par le décret n°2017-440 du 30 mars 2017 relatif à la sécurité des transports publics guidés), de la sûreté des personnes et des biens ainsi que la contribution à la prévention de la délinquance ;
- La garde et la surveillance des biens affectés à l'exécution du service ;
- La maintenance des biens affectés au service public ;
- La réparation de tout dommage, notamment suite à sinistre causés par lui-même ou un tiers, identifié ou non (dont la MEL) sur les biens mobiliers et immobiliers objet du présent contrat ;
- L'entretien courant et le renouvellement des biens affectés au service public dès lors qu'est en jeu, du point de vue de l'exploitation, la disponibilité des matériels et équipements ;
- La réalisation d'un programme d'investissements ;
- La passation et la gestion des conventions d'occupation du domaine public relevant du périmètre des biens mis à disposition du délégataire.

## **6.4.2 Responsabilités**

Le concessionnaire devra prendre toutes les assurances nécessaires pour couvrir l'ensemble des responsabilités dont il a la charge au regard des missions qui lui seront confiées et en produira copie à l'autorité délégante.

## **6.5 Durée du contrat et durée de la concession**

Le présent contrat prend effet à compter de sa date de notification au concessionnaire par l'autorité concédante.

Cette date de notification entraîne le démarrage de la période dite de « tuilage », qui correspond à la période comprise entre la notification du contrat et le démarrage de l'exploitation prévu le 1<sup>er</sup> avril 2025.

Cette période permettra au concessionnaire d'assurer la continuité du service public à la date de démarrage de l'exploitation. Il appartient au concessionnaire de prendre toute mesure qui s'avèrerait utile pour permettre le bon fonctionnement de l'exploitation au 1<sup>er</sup> avril 2025.

## **6.6 Une société dédiée au contrat de concession avec pour garantie la société mère**

### **6.6.1 Une société dédiée**

La société KEOLIS SA s'engage à créer pendant la période de tuilage et au plus tard deux mois avant la prise d'effet de la concession, une société dédiée ad hoc, sous forme d'une société anonyme exclusivement dédiée à la concession et dotée d'un capital social fixé initialement à 5 000 000 €.

Dès sa création, la société dédiée est substituée immédiatement, à la société KEOLIS SA en qualité de titulaire de l'ensemble des droits et obligations au titre du contrat de concession. À compter de la prise d'effet de la concession, la société dédiée ainsi créée est concessionnaire du service public.

Son objet social sera réservé exclusivement à l'objet de la concession et aux activités et prestations accessoires que le concessionnaire est autorisé à réaliser.

Elle sera dotée de moyens propres, en termes de personnel et de moyens matériels.

De plus, cette société dédiée à un statut d'entreprise à mission : elle intègre des objectifs sociaux et environnementaux et ajuste son mode de fonctionnement pour garantir leur atteinte.

### **6.6.2 Garantie apportée à la société dédiée**

La société mère du concessionnaire est garante de la société dédiée.

La société mère du concessionnaire s'engage à :

- apporter à la société dédiée tous les moyens humains, financiers et techniques nécessaires à garantir la continuité du service public ;

- demeurer de façon irrévocable et inconditionnelle parfaitement et entièrement solidaire des engagements qui incombent à la société dédiée tout au long de l'exécution du contrat ;
- se substituer à celle-ci afin d'assurer la prompte et complète exécution des obligations de faire, définies par le contrat.

## 6.7 Les investissements et le régime des biens

Les biens affectés à la concession de service public sont répartis en trois catégories :

- Les biens de retour : biens immobiliers et mobiliers que l'autorité concédante remet au concessionnaire, et dont elle est propriétaire ; s'agit aussi de l'ensemble des biens affectés réalisés par le concessionnaire nécessaire à l'exploitation du service public ;

La mise à disposition des biens donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal de remise de biens auquel est joint l'état des biens. Le contenu de cet état des biens peut être vérifié et complété contradictoirement dans un délai de six mois à compter de la date de démarrage de l'exploitation.

- Les biens de reprise appartiennent au concessionnaire mais peuvent être rachetés par la personne publique en fin de contrat moyennant une indemnité équivalente à la valeur nette comptable des biens si ces biens ne sont pas totalement amortis.
- Les biens propres sont des biens qui appartiennent au concessionnaire et n'ont pas vocation à revenir dans le patrimoine public.

Chaque catégorie de biens fait l'objet d'un inventaire régulièrement tenu à jour à l'initiative du concessionnaire en fonction des entrées, transferts et sorties.

Durant la durée du contrat, un programme d'investissement est réalisé. L'investissement s'entend comme la réalisation ou l'acquisition de biens nouveaux ainsi que de l'extension ou de l'amélioration de biens existants. Il comprend le renouvellement qui s'entend comme le remplacement au moins équivalent d'un bien parvenu en fin de vie technique.

L'autorité concédante réalise et finance les investissements d'extension et d'amélioration et met les biens en résultant à disposition du concessionnaire, ainsi qu'une partie des travaux de gros entretien et de renouvellement.

Le concessionnaire quant à lui réalise et finance les travaux de maintenance et les investissements courants nécessaires pour assurer le fonctionnement du service ainsi qu'une partie du renouvellement sur la base d'un plan pluriannuel d'investissement contractuel. Dans ce cadre, le concessionnaire aura la qualité de maître d'ouvrage et disposera de l'autonomie de gestion nécessaire. Les biens financés par le concessionnaire ne pouvant être amortis sur la durée de la Concession, ils donneront lieu en fin de contrat au versement par l'autorité concédante d'une indemnité d'un montant prévisionnel de 214,67 millions d'euros correspondant à la valeur nette comptable des investissements prévus à la date de signature du contrat. En outre, le concessionnaire rachète au précédent délégataire du service public les biens de retour financés par ce dernier à leur valeur nette comptable pour un montant de 6,91 millions d'euros ainsi que les biens de reprise également financés par ce dernier que le concessionnaire juge utiles pour l'exploitation du service concédé.

## 6.8 Régime financier

### 6.8.1 Principes de rémunération du concessionnaire

En contrepartie de l'exécution du contrat, le concessionnaire perçoit une rémunération versée par l'autorité concédante composée :

- d'une **part fixe** établie annuellement, sur la base des charges prévisionnelles du service concédé y compris marge et aléas et nettes des recettes conservées par le concessionnaire ;

	Part fixe V0
2025 (9 mois)	272 187 376 €
2026	369 347 882 €
2027	375 301 662 €
2028	383 712 563 €
2029	391 113 080 €
2030	397 392 257 €
2031	400 847 267 €
<b>Total contrat</b>	<b>2 589 902 087 €</b>
<b>Moyenne annuelle</b>	<b>383 689 198 €</b>

- d'une **part variable** établie sur la base d'un intéressement à l'atteinte des objectifs fixés en termes de développement des recettes perçues au nom et pour le compte de l'autorité concédante :

	Engagement de recettes
2025 (9 mois)	84 384 644 €
2026	119 037 024 €
2027	126 671 434 €
2028	133 797 058 €
2029	139 754 555 €
2030	146 974 077 €
2031	154 550 194 €
<b>Total contrat</b>	<b>905 168 986 €</b>
<b>Moyenne annuelle</b>	<b>134 099 109 €</b>

En cas de recettes reversées inférieures à l'engagement de recettes, le concessionnaire reste tenu par son engagement et se voit appliquer un intéressement négatif correspondant au versement de l'intégralité du différentiel de recettes à la MEL. En cas de recettes reversées supérieures à l'engagement, le concessionnaire perçoit un intéressement positif calculé par nature de recettes sur la base du barème suivant :

Différentiel entre les recettes tarifaires réelles reversées et l'engagement de recettes tarifaires	Part reversée au concessionnaire	Part conservée par l'autorité concédante
De 0% à 2% au-delà de l'engagement	100%	0%
Au-delà de 2% au-delà de l'engagement	50%	50%

- la **contribution économique territoriale (CET)** acquittée par le concessionnaire est remboursée par l'autorité concédante à l'€ l'€ ;
- au terme du contrat, l'autorité concédante indemnise le concessionnaire au titre des **biens de retour** remis qui n'auront pu faire l'objet d'un amortissement total à l'échéance du contrat (cf. paragraphe 6.8).

Par ailleurs, le contrat prévoit un ensemble de dispositifs et mécanismes financiers adossés aux principes financiers notamment :

- un **mécanisme d'indexation** de la part fixe sur la base d'une formule paramétrique dont les indices de référence et leur pondération reflètent la structure des charges du contrat ;
- la mise en place d'un « **compte Fonds d'investissement** » permettant de contrôler l'affectation du financement du programme d'investissement mis à la charge du concessionnaire et le solde non consommé en fin de contrat reviendra à la MEL ;
- un mécanisme de **tunnel d'adaptation de l'offre** de transport donnant lieu à la mise en place d'un « compte d'adaptation de l'offre à l'initiative de l'autorité concédante » et dont le solde non consommé en fin de contrat reviendra à la MEL ;
- un mécanisme d'ajustement de la part fixe et des engagements de recettes permettant de traiter les **adaptations d'offre dans le cadre des travaux de mise en œuvre du Schéma directeur des infrastructures de transports** ;
- un mécanisme de **réfaction de la part fixe en cas de non réalisation de l'offre** de transport ;
- un mécanisme d'ajustement des engagements de recettes afin de tenir compte des incidences financières liées à la gratuité des transports lors des jours de **mise en place de la circulation différenciée** ;
- un mécanisme d'ajustement de la part fixe permettant de tenir compte des incidences financières dans le cadre de la **mise en œuvre d'expérimentation ou innovation** dans la limite d'un montant de 10 millions d'euros sur la durée du contrat ;
- un mécanisme d'ajustement de la part fixe en cas de **surcoût ou d'économie sur les prix d'achat des énergies** excédant -10% ou +10% du prévisionnel avec un principe de partage du risque à 50%/50% entre la MEL et le concessionnaire ;
- un mécanisme d'ajustement de la part fixe afin de tenir compte de la variation des **taux de financement** ;
- la mise en place d'un suivi spécifique des **coûts de gestion de projet** associés au programme d'investissement à la charge du concessionnaire et aux missions de conseil et d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les investissements de l'autorité concédante avec un principe de restitution des

économies à la MEL en cas d'économies constatées imputables à des décalages d'embauche ;

- un mécanisme de **partage des résultats** au cas où le concessionnaire obtiendrait sur une année donné un résultat net avant IS supérieur au prévisionnel selon le barème ci-dessous ainsi qu'un engagement du concessionnaire à reverser à la MEL la moitié du boni de liquidation de la société dédiée à l'issue du contrat.

### 6.8.2 Perception des recettes du service

Le concessionnaire est chargé comme mandataire de collecter au nom et pour le compte de l'autorité concédante les recettes suivantes :

- les recettes issues de la vente de titres sur le réseau de transport ;
- les recettes liées aux constats d'infraction et frais de dossier afférents ;
- les recettes liées à la gestion des emplacements commerciaux ;
- les recettes liées à la gestion des emplacements publicitaires ;
- les recettes liées à la vente des supports et duplicatas de carte.

Les recettes collectées sont reversées à l'autorité concédante à hauteur des montants encaissés.

### 6.8.3 Causes de réexamen des conditions financières

Le contrat prévoit pour tenir compte de l'évolution des conditions économiques et techniques d'exécution du contrat de concession, ainsi que des événements extérieurs aux parties, de nature à modifier significativement l'économie générale dudit contrat, que les conditions financières peuvent être revues à la hausse ou à la baisse, dans le respect des règles relatives aux modifications des contrats de concession.

Il est prévu des causes de réexamen en cas de :

- ✓ révision du périmètre géographique de la concession, en particulier en cas d'inclusion de nouvelles communes au ressort territorial de mobilité durable ;
- ✓ modifications de l'offre de transport demandée par l'autorité concédante;
- ✓ modifications autres que mineures de la structure ou de la technologie du parc de véhicules ;
- ✓ décalage de la mise en service des nouvelles rames de métro 52M, pour des motifs ne relevant pas de la responsabilité du concessionnaire, par rapport à la date définie au contrat. Dans ce cas, les parties conviennent de réviser les conditions financières en considération des charges et recettes relatives à la mise en service des nouvelles rames de métro ;
- ✓ modification à la demande de l'autorité concédante du périmètre d'entretien, de maintenance et de gestion des mobiliers urbains publicitaires et/ou non publicitaires ;
- ✓ modification importante de la législation, et notamment de la législation fiscale ou sociale, ou des règles applicables à la profession de transporteur, entraînant des charges supplémentaires ou économies notables ;
- ✓ réalisation d'investissements complémentaires ou de suppression d'investissements, d'une certaine importance, demandée par l'autorité concédante, au titre du programme d'investissement relatif aux biens nécessaires au service concédé à réaliser par le concessionnaire ;

- ✓ en cas de modifications du programme d'investissement réalisé par l'autorité concédante ayant pour incidence une évolution significative, à la hausse comme à la baisse, du périmètre des missions confiées au concessionnaire sur les investissements à la charge de l'autorité concédante ;
- ✓ en cas de modification des tarifs.

#### **6.8.4 Contrôle et suivi de la délégation**

Le concessionnaire assure la qualité du service au public dans les conditions de confort et de sécurité les plus adaptées auquel s'ajoute la satisfaction des usagers.

La Métropole conservera un droit d'information et de contrôle permanent de ce service concédé au travers :

- du rapport prévu à l'article L.3131-5 du code de la commande publique. Le concessionnaire produit chaque année, avant le 1<sup>er</sup> juin de l'année suivant l'année considérée, un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution du contrat de concession et une analyse de la qualité des ouvrages ou des services. Le contrat de concession prend toutes dispositions pour que ce rapport permette en outre d'apprécier les conditions d'exécution du service tant en quantité qu'en qualité ;
- d'enquêtes que la MEL pourra effectuer ou faire effectuer afin de mieux cerner les performances et le fonctionnement du réseau en vue de l'améliorer et / ou de le développer ;
- de contrôles inopinés s'effectuant en dehors et/ou pendant l'exploitation commerciale sur la base de plusieurs critères (la ponctualité – régularité, l'information des voyageurs, les relations avec la clientèle et le confort des usagers, la disponibilité des équipements, la propreté, la sécurisation, l'identité du réseau, la réactivité) ;
- de tableaux de bord que doit fournir périodiquement le concessionnaire.

#### **6.8.5 Garanties de bonne exécution**

Le contrat de concession prévoit une garantie bancaire à première demande au profit de l'autorité concédante garantissant le paiement des pénalités, l'exécution des travaux notamment de maintenance et de renouvellement à la charge du concessionnaire, les coûts d'exécution d'office, de mise en régie provisoire ou de mesure d'urgence, les éventuels frais de remise en état à l'expiration du contrat ainsi que toutes les sommes dues par le concessionnaire au titre du contrat, pour un montant révisable de 15 000 000 €. Cette garantie doit être émise tout au long du contrat.

#### **6.9 Pénalités**

Le contrat prévoit à l'encontre du concessionnaire en cas de manquement par ce dernier de remplir les obligations imposées par le contrat, des pénalités, sans préjudice des dommages et intérêts auxquels le concessionnaire pourrait être tenu par ailleurs. Chaque obligation fait l'objet de pénalités.

Les pénalités font l'objet d'un plafond maximum annuel. Elles ne peuvent excéder 2 % du terme Fc1 annuel hors taxe soit 7,6 M€ par an en moyenne.

## 6.10 Fin du contrat

Le présent contrat prend fin :

- à l'expiration de sa durée normale ;
- en cas de résiliation sans faute du concessionnaire (pour motif d'intérêt général ou bien encore pour un cas de force majeure) ;
- en cas de déchéance du concessionnaire (pour faute du concessionnaire), dont les conséquences financières sont supportées par le concessionnaire ;
- en cas de résiliation de plein droit (liquidation judiciaire).

Le contrat de concession est ainsi équilibré. Il concilie les pouvoirs de l'autorité concédante et les droits et obligations du concessionnaire.

À Lille,

1 - OCT. 2024

Le Président  
Pour le Président  
de la Métropole Européenne de Lille  
Le Vice-Président Délégué

Sébastien LEPRETRE