

Annexe 3 – Comparatif des modes de gestion : avantages – inconvénients

Mode de dévolution	REGIE		Délégation de service public				
	Personnalité morale et autonomie financière EPIC	Sans personnalité morale à simple autonomie financière	Concession	Affermage			Régie intéressée
				Contribution forfaitaire aux charges	Contribution forfaitaire aux "recettes moins dépenses"	concessif	
Caractéristiques	<p>Conseil d'administration  Directeur droit public  Agent comptable  Personnel de droit privé  Budget indépendant, en termes de gestion  Sauf en cas de contrat de programme passé avec la CUB c'est la régie qui décide des tarifs</p>	<p>Conseil d'exploitation  Directeur droit public  Agent comptable  Comptabilité publique  Budget annexe de la collectivité  Personnel de droit privé</p>	<p>Le délégataire prend en charge les investissements (y compris les premiers investissements : rachat de l'infrastructure et des matériels tramway, rachat des bus, des dépôts ...)  S'engage sur des charges forfaitaires et des produits forfaitaires</p>	<p>La CUB assure les investissements bénéficie des recettes  Le délégataire s'engage sur des charges forfaitaires : la CUB verse donc une contribution représentant le montant des charges forfaitaires.  Afin de pouvoir être qualifié de DSP, nécessité que le délégataire prenne un risque substantiel sur le niveau des recettes.  La CUB fixe les tarifs tous les ans.</p>	<p>La CUB assure les investissements  Le délégataire s'engage sur des charges forfaitaires et des produits forfaitaires, la CUB ne versant que le solde.  La CUB fixe les tarifs tous les ans mais peut devoir une compensation au délégataire si des évolutions de tarifs entraînent un manque à gagner pour lui.</p>	<p>La CUB assure les premiers investissements (TCSP, bus, dépôts...)  Le délégataire assure le renouvellement plus ou moins large de certains investissements (par exemple bus, grands levages, et renouvellement tram.)  Le délégataire peut éventuellement racheter le parc de bus en début de contrat.  La phase 3 du tramway pourrait rester sous maîtrise d'ouvrage CUB.  Le délégataire s'engage sur des charges forfaitaires .Concernant les produits, on peut envisager soit un risque porté par la CUB (les recettes lui revenant) avec toutefois un intéressement significatif du délégataire ( type affermage à prix forfaitaire), soit un risque assumé directement par le délégataire ( type affermage à contribution forfaitaire la CUB ne versant que le solde entre charges forfaitaires et produits forfaitaires)  La CUB fixe les tarifs tous les ans mais peut devoir une compensation au délégataire</p>	<p>La CUB assure les investissements  Supporte le risque sur les charges et sur les produits  Le délégataire : gère pour le compte de la CUB, est rémunéré sur la base d'une formule d'intéressement</p>
Avantages	<p>La CUB a les moyens de disposer d'un bon niveau de contrôle  Maîtrise très forte des engagements de la CUB dès lors qu'il existe une grande proximité entre le conseil d'administration de la régie et le conseil communautaire.  Coordination entre investissement et exploitation  Pas de marge bénéficiaire et pas d'impôt sur les sociétés  Pas de risque de rémunération des actionnaires par le biais des « frais de siège »  Directeur a comme mission obligatoire gestion du personnel</p>	<p>Contrôle interne  Maîtrise complète des engagements de la CUB  Coordination entre investissement et exploitation  Pas de marge bénéficiaire et pas d'impôt sur les sociétés  Pas de risque de rémunération des actionnaires par le biais des « frais de siège »  Pas de taxe sur les salaires</p>	<p>Engagement fort du délégataire  Coordination entre investissement et exploitation</p>	<p>Bonne garantie de maîtrise du montant des charges  Incitation pour l'exploitant à maîtriser ses charges.  Obligation d'une prévision pluriannuelle.  Pas de taxe sur les salaires à l'heure actuelle</p>	<p>Forte garantie de maintien de la contribution de la CUB.  Bonne garantie de qualification en DSP.  Obligation d'une prévision pluriannuelle</p>	<p>Forte garantie de maintien de la contribution de la CUB et de son budget d'investissement (limité aux infrastructures et à la phase 3 du tramway)  Evite les discussions concernant la qualification des interventions sur le tramway (entretien courant à la charge du délégataire/renouvellement à la charge de la CUB).  Bonne garantie de qualification en DSP.  Obligation d'une prévision pluriannuelle.</p>	<p>La CUB est assurée de ne pas supporter plus de charges que le délégataire n'en aura lui-même supporté.  En principe peu d'avenants en cours de contrat</p>

Mode de dévolution	REGIE		Délégation de service public				
	Personnalité morale et autonomie financière EPIC	Sans personnalité morale à simple autonomie financière	Concession	Affermage			Régie intéressée
				Contribution forfaitaire aux charges	Contribution forfaitaire aux "recettes moins dépenses"	concessif	
Inconvénients	<p>Nécessité d'une dotation initiale CUB exposée à tous les risques de l'exploitation (recettes, dépenses) Régie soumise au code des marchés publics</p> <p>L'absence d'adossement à un groupe nécessite en général soit l'étoffement des compétences internes, soit la passation (après appel d'offres) d'un contrat d'assistance technique auprès d'un groupe de transport</p> <p>L'absence de marge bénéficiaire limite les possibilités de lissage de la contribution de l'AO d'une année sur l'autre, en cas de résultat différent des prévisions</p>	<p>Nécessité d'une dotation initiale CUB exposée à tous les risques de l'exploitation (recettes, dépenses) Lourdeurs administratives liées aux procédures de la comptabilité publique</p> <p>Régie soumise au code des marchés publics</p> <p>Nécessité de nombreuses délibérations en conseil communautaire pour la gestion au quotidien de la régie</p> <p>L'absence d'adossement à un groupe nécessite en général soit l'étoffement des compétences internes, soit la passation (après appel d'offres) d'un contrat d'assistance technique auprès d'un groupe de transport</p> <p>L'absence de marge bénéficiaire limite les possibilités de lissage de la contribution de l'AO d'une année sur l'autre, en cas de résultat différent des prévisions</p> <p>La collectivité assure directement la gestion du personnel de droit privé</p>	<p>Nécessité d'un contrat de longue durée pour permettre l'amortissement des biens (a priori près d'une trentaine d'années), La durée maximale des contrats étant encadrée par le règlement européen (22,5 ans), ce type de contrat semble difficilement envisageable.</p> <p>Risque de renégociation permanente</p> <p>La non remise en cause périodique nuit souvent à l'innovation</p>	<p>Nécessité de paramétrage précis lors de la négociation de la convention.</p> <p>Sinon, risque de perte ou de sur-rémunération chronique du délégataire</p>	<p>Nécessite de paramétrage précis lors de la négociation de la convention</p> <p>Sinon, risque de perte ou de sur-rémunération Chronique du délégataire</p>	<p>Nécessité de paramétrage précis lors de la négociation de la convention, y compris sur le traitement des plus-values sur les biens renouvelés.</p> <p>Sinon, risque de perte ou de sur-rémunération chronique du délégataire.</p> <p>Nécessité d'un contrat d'une durée minimale de 8 ans.</p>	<p>Faible engagement du délégataire, d'où risque de dérive des charges</p> <p>Risque de qualification en marché public</p> <p>Risque de lourdeur administrative (obligation de reprise des écritures dans les comptes de la CUB)</p> <p>Logique de contrat de court terme : pas de sensibilisation à une approche de moyen terme</p>
Enjeux financiers	<p>Dotation initiale (de 5 à 10 M€)</p> <p>Risque d'assujettissement à la taxe sur les salaires</p>	<p>Dotation initiale</p> <p>Estimation de 5M€ à 10M€ afin de reprendre les stocks (3,1 M€), pouvoir passer les provisions nécessaires (notamment pour les retraites) et faire face à un éventuel exercice déficitaire</p>	<p>Risque de coût de financement plus élevé qu'en maîtrise d'ouvrage publique (environ 1 point d'intérêt de plus pour le financement : surcoût sensible pour la phase 3 du tramway)</p> <p>Risque de taxation à la taxe sur les salaires ?</p>	<p>Risque d'assujettissement à la taxe sur les salaires, en particulier si l'administration fiscale considère désormais que la contribution de la CUB ne doit pas être soumise à la TVA</p>	<p>Risque d'assujettissement à la taxe sur les salaires, en particulier si d'administration fiscale considère désormais que la contribution ne doit pas être soumise à la TVA</p>	<p>Risque d'assujettissement à la taxe sur les salaires, en particulier si l'administration fiscale considère désormais que la contribution ne doit pas être soumise à la TVA.</p> <p>Risque de coût de financement plus élevé qu'en maîtrise d'ouvrage publique pour l'acquisition du matériel (compter environ un point d'intérêt de plus pour le financement : surcoût de 15K€ de frais financiers pour un standard et 20k€ pour un articulé</p>	<p>Risque d'assujettissement à la taxe sur les salaires</p>