

# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

## **SYTRAL MOBILITÉS**

*LE FINANCEMENT DES TRANSPORTS COLLECTIFS URBAINS ET LE  
SERVICE RENDU À L'USAGER*

(Métropole de Lyon)

Exercices 2015 et suivants

Synthèse

Juin 2025

## **. AVERTISSEMENT**

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes, délibérées le 19 février 2025.

Seul le rapport engage la chambre.

La réponse au rapport est publiée à la suite du rapport, dans l'espace réservé

## SYNTHESE

SYTRAL Mobilités est l'autorité organisatrice des mobilités (AOM) sur un ressort qui compte 263 communes sur le territoire lyonnais. Seconde AOM française, cet établissement public a enregistré près de 495 millions de voyages<sup>1</sup> en 2023, renouant alors avec un dynamisme proche de l'avant crise sanitaire.

La chambre a examiné, dans le cadre d'une enquête thématique de la Cour des comptes et des chambres régionales des comptes, le financement des transports collectifs urbains et la qualité du service qui est rendu aux usagers sur le réseau des Transports en Commun Lyonnais (TCL)<sup>2</sup>. Ce réseau était exploité par la société Kéolis de 2017 à 2024 dans le cadre d'une convention de délégation de service public des transports en commun que la chambre a également examinée. Son exploitation repose depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025 sur deux nouvelles délégations de service public, l'une portant sur les modes « lourds », l'autre sur les modes « légers ».

***Une situation financière saine à fin 2023 mais qui est susceptible de devenir très tendue dans le cadre d'un vaste programme d'investissement financé par endettement***

SYTRAL Mobilités a historiquement fixé un niveau de contribution significatif de la part de l'usager, par rapport à ce qui est pratiqué sur d'autres réseaux de transport en commun urbain français. L'établissement public entendait ainsi mettre en place un cercle vertueux permettant de financer le développement de son offre de transport.

Il a infléchi cette stratégie à compter de 2019, en octroyant des tarifs plus avantageux pour les jeunes et en développant ses tarifs sociaux. Cette décision a contribué au rebond de la fréquentation des TCL post crise sanitaire. Toutefois, la mise en place de cette nouvelle grille tarifaire s'est globalement traduite par un manque à gagner. Elle a contribué à ce que le produit des ventes de titres de transport TCL n'ait pas encore retrouvé en 2023 (243 M€) son niveau de 2019 (256 M€).

SYTRAL Mobilités s'est surtout appuyé sur le dynamisme du versement mobilités (+ 40 % pendant la période sous revue), socle de son financement avec 480 M€ de recettes en 2023. Cette hausse lui a permis de soutenir la progression des recettes totales, de supporter l'impact de l'inflation sur les charges d'exploitation et d'autofinancer près de 80 % de son programme d'investissement.

Si l'établissement présente une situation financière saine (capacité de désendettement de moins de deux ans fin 2023), les orientations budgétaires portant sur la période 2024-2033 devraient conduire à sa dégradation rapide et prononcée. SYTRAL Mobilités a ainsi programmé, dans son débat d'orientations budgétaires 2024, 6,4 milliards d'euros d'investissements sur cette période, soit un effort d'investissement 2,5 fois plus important que pendant la période sous revue. Ce programme d'investissement n'inclut pas un éventuel service

---

<sup>1</sup> Nombre de passages constatés par les systèmes de détection (infrarouge...) dans les transports.

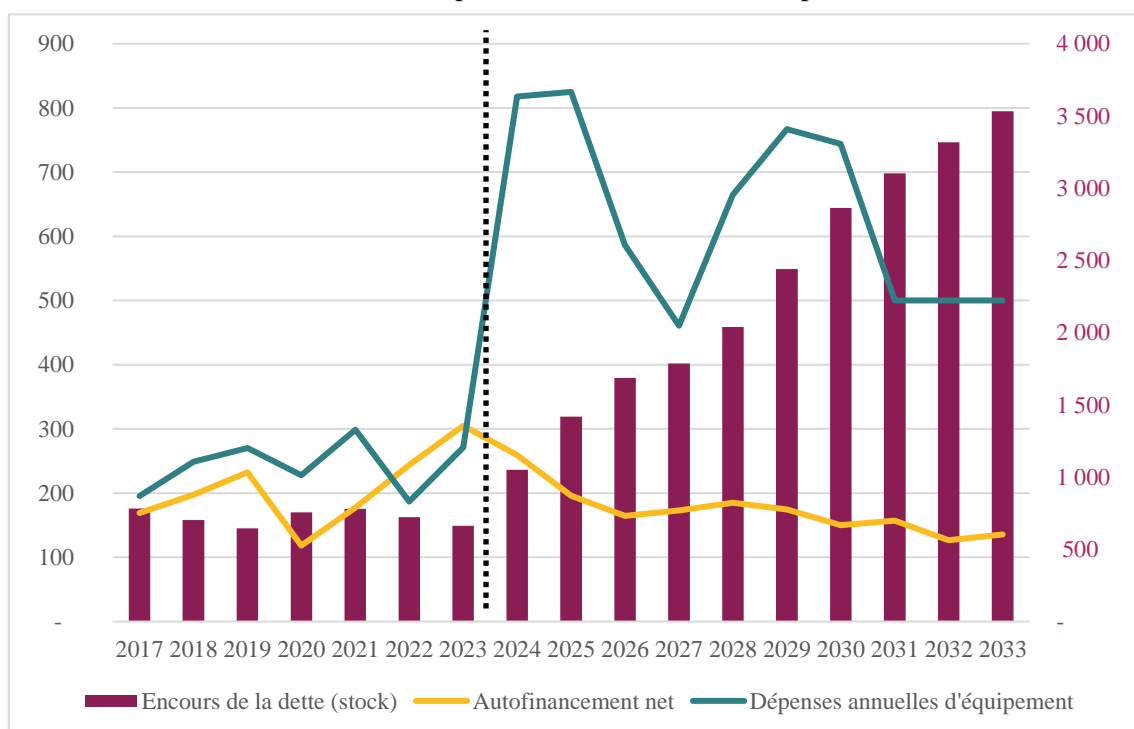
<sup>2</sup> Le réseau TCL couvre l'aire de la métropole de Lyon, soit un périmètre plus restreint que celui du territoire couvert par SYTRAL Mobilités.

express régional métropolitain (SERM) dont le périmètre comme le financement restent hypothétiques.

Pour ce faire, SYTRAL Mobilités a prévu de recourir massivement à l'emprunt (près de 340 M€ par an entre 2024 et 2033) ce qui pourrait conduire à une situation financière dégradée si le programme d'investissement envisagé était entièrement réalisé du fait d'un endettement conséquent faisant bondir les charges d'intérêts.

Les hypothèses sous-jacentes à sa prospective financière présentées lors du débat d'orientations budgétaires (DOB) 2024 apparaissent par ailleurs fragiles quand elles ne sont pas optimistes. En 2025, il n'a même pas souhaité présenter de prospective financière dans le DOB en invoquant les incertitudes qui pèsent sur ses ressources. SYTRAL Mobilités doit prévoir des scénarios alternatifs tenant compte des aléas financiers auxquels il est exposé par rapport à sa stratégie initiale.

**Graphique n° 1 : Trajectoire financière de SYTRAL Mobilités jusqu'en 2033 (en M€) pour l'ensemble du périmètre de l'établissement public**



Source : comptes annuels SYTRAL Mobilités (2017-2023) – DOB 2024

**Clé de lecture :** si les données de la période 2017-2023 s'appuient sur les flux financiers réalisés, les données de la période 2024-2033 constituent des données prévisionnelles issues du débat d'orientations budgétaires 2024 de SYTRAL Mobilités.

Le stock de dette est mesurable par référence à l'axe de droite du graphique tandis que le niveau d'autofinancement et des dépenses d'équipement est mesurable par référence à l'axe gauche.

***Une offre de transport importante et en augmentation, présentant un assez bon niveau de satisfaction des usagers***

L'offre de transport du réseau TCL mesurée en « place kilomètres offertes » (PKO)<sup>3</sup> a augmenté de 8 % entre 2015 et 2023. Cela vient renforcer l'un des réseaux de transport les plus denses et fréquentés de France.

La satisfaction générale des usagers quant au service qui leur est proposé n'a pas été mesurée auprès des usagers entre 2017 et 2023, mais l'établissement public a mis en place un dispositif d'enquêtes de satisfaction en continu à partir de 2023 de manière à intégrer la satisfaction de l'utilisateur dans les nouveaux contrats d'exploitation des TCL. La chambre régionale des comptes a conduit également une enquête auprès de plus de 9 000 abonnés lors de son contrôle.

Il apparaît au regard de l'enquête de la chambre que la satisfaction des usagers du réseau est relativement élevée.

Les critères liés aux caractéristiques de l'offre de transport (desserte du réseau, fréquence de passage des transports, accessibilité, confort) sont les plus appréciés par les usagers.

Ceux qui apparaissent en revanche perfectibles, bien que notés relativement correctement, sont la qualité des informations en cas d'imprévu, ainsi que la fréquence et la ponctualité des bus. S'y ajoute le manque d'espace disponible dans les transports, résultat du succès du réseau en termes de fréquentation.

***Une certaine dégradation des conditions d'exploitation du réseau TCL en 2022- 2023***

Les exercices 2022 et 2023 ont été marqués par une dégradation sensible des conditions d'exploitation du réseau. Les « kilomètres perdus » (ou trajets prévus non effectués) ont ainsi représenté entre 2 et 3 % de l'offre contractuelle, ce qui n'est pas négligeable en termes de perturbations pour l'utilisateur. Ce constat s'explique principalement par les difficultés de recrutement éprouvées par l'exploitant Kéolis et par l'absentéisme de son personnel à la suite de la crise sanitaire liée à la Covid-19.

La lutte contre la fraude devrait représenter un enjeu financier accru au regard des perspectives d'évolution de la situation financière de SYTRAL Mobilités. Dans ce domaine, les objectifs volontaristes d'amélioration des résultats en matière de lutte contre la fraude n'ont pas été atteints, en dépit de premiers résultats encourageants. Plus d'une personne sur dix voyageait encore en 2023 au sein du réseau TCL en situation de fraude. Par ailleurs, la nette diminution de l'activité de contrôle de l'exploitant a conduit à une forte réduction du produit des amendes, leur taux de recouvrement qui atteignait seulement 36,4 % en 2023 pouvant également être amélioré. L'établissement a prévu de nouvelles dispositions dans le domaine de la lutte contre la fraude dans ses nouveaux contrats applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2025.

---

<sup>3</sup> Place kilomètres offertes soit le nombre de kilomètres commerciaux multiplié par le nombre de places offertes assises et debout pour chaque type de véhicule. Cet indicateur traduit la capacité d'emport du service. Kilomètres commerciaux : kilomètres parcourus par tous les véhicules de transport public.

***Un dispositif d'intéressement de l'exploitant à la qualité du service rendu dans la délégation de service public 2017-2024 qui s'est avéré perfectible***

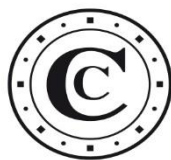
Un dispositif structuré de mesure de la qualité du service rendu a été mis en place sur la base de critères objectifs (régularité / ponctualité, information des voyageurs, propreté...) dans la DSP 2017-2024.

Il est toutefois apparu perfectible, au-delà du fait qu'il ne comprenait pas de mesure de la satisfaction générale des usagers. Par exemple, concernant la ponctualité des bus, le mécanisme d'intéressement associé a été peu opérant du fait d'objectifs relativement aisés à atteindre par Kéolis. Le segment sensible des heures de pointe, tous transports confondus, n'a pas fait l'objet d'un traitement particulier.

L'exploitant a par ailleurs bénéficié d'un intéressement aux recettes de billetterie sur les exercices 2018 et 2019 à hauteur de 12 M€ sur ces deux exercices. Or, la progression de la fréquentation du réseau à l'origine de recettes supplémentaires n'est pas intégralement liée à son action et à la qualité du service rendu par lui, mais aussi à d'autres facteurs dont la politique de report modal de la collectivité.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation unique** : Présenter des scénarios de prospective financière du SYTRAL tenant compte des aléas financiers importants auxquels l'établissement est exposé.



**Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes**

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 LYON Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes>