

Gratuité(s) des transports publics
pour les usagers : une étude du GART
pour objectiver le débat

**Analyse des impacts de la gratuité
des transports en matière de TVA**

TABLE DES MATIERES

I. Assujettissement des services de transport public.....	5
I.1. Principes de l'assujettissement	5
I.2. Taux applicables	5
II. Modalités de récupération de la TVA	6
II.1. Cas de la DSP avec contribution financière forfaitaire.....	7
II.2. Cas du marché public ou de la DSP « à forfait de charges » ou régie intéressée	11
III. Les évolutions récentes de la position de l'administration sur l'assujettissement des activités de transport.....	12
III.1. Assujettissement d'une opération et niveau de tarification.....	12
III.2. La prise de position de l'administration fiscale sur l'impact d'une tarification solidaire en 2016	13
III.3. La prise de position de l'administration fiscale sur l'assujettissement du transport scolaire en 2017.....	14
III.4. Des clarifications récentes sur l'application du taux R/D de 10 %	14
IV. Quels impacts de la gratuité en matière de TVA ?	15
IV.1. Cas 1 : gratuité totale	15
IV.2. Cas 2 : gratuité partielle	16
V. Annexes.....	17
V.1. Annexe 1 : Glossaire	17
V.2. Annexe 2 : Textes et sources.....	17
V.3. Annexe 3 : Liste des schémas.....	18
V.4. Annexe 4 : Activités dans le champ de la TVA, hors champ et exonérées.....	18

I. Assujettissement des services de transport public

I.1. Principes de l'assujettissement

En application de l'article 256 B du Code général des impôts, les personnes morales de droit public réalisant des activités de transport de personnes sont assujetties à TVA.

Les transports scolaires sont assimilés à des transports publics de voyageurs par l'article L 213-11 du code de l'éducation¹.

Une exonération est possible pour le transport scolaire en cas d'exploitation en régie et avec du matériel dédié. Il s'agit d'une option.

I.2. Taux applicables

Le système français connaît trois taux de TVA :

- le taux normal actuellement de 20 % ;
- le taux réduit de 5,5 % ;
- le taux intermédiaire de 10 %.

Un taux dit super réduit de 2,1 % est applicable à certains types de produits (médicaments remboursables, presse).

Des taux réduits caractérisent également la Corse et les Départements d'Outre-Mer où s'applique la TVA (Guadeloupe, Martinique, Réunion). Aucune TVA n'est appliquée à Mayotte et en Guyane.

Le taux intermédiaire de 10 % est défini aux articles 278 bis et quater du CGI. Il vise notamment le transport de voyageurs.

Cela signifie que les recettes de l'activité de transport de voyageurs (prix d'un marché, prix du titre vendu à l'utilisateur) sont grevées d'un taux de TVA de 10 % (2,1 % en Corse et dans les DOM).

Nota : ce taux de 10 % ne s'applique pas à l'ensemble des services en matière de mobilité ; ainsi, la location de vélos est grevée du taux normal de 20 %.

¹ Voir BOI-TVA-CHAMP-10-20-10-30

II. Modalités de récupération de la TVA

En application du principe de déduction, la TVA est un impôt neutre lorsque l'agent économique, qui acquitte de la TVA, collecte également de la TVA : il reverse à l'administration la TVA collectée en déduisant (imputant) la TVA acquittée sur ses dépenses. On parle également de récupération par la voie fiscale.

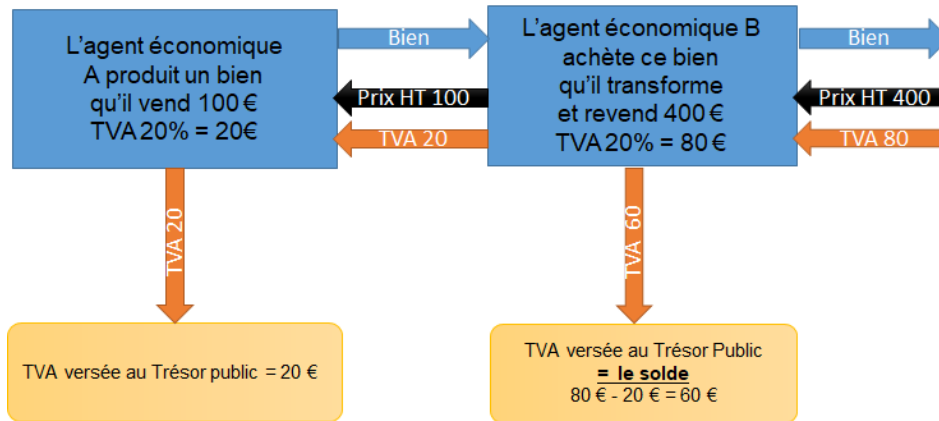


Schéma n°1 : Le mécanisme de déduction – Cas de l'imputation²

Nota : le schéma, comme les suivants, est valable pour un bien ou un service.

En cas de solde négatif, un crédit de TVA est dû.

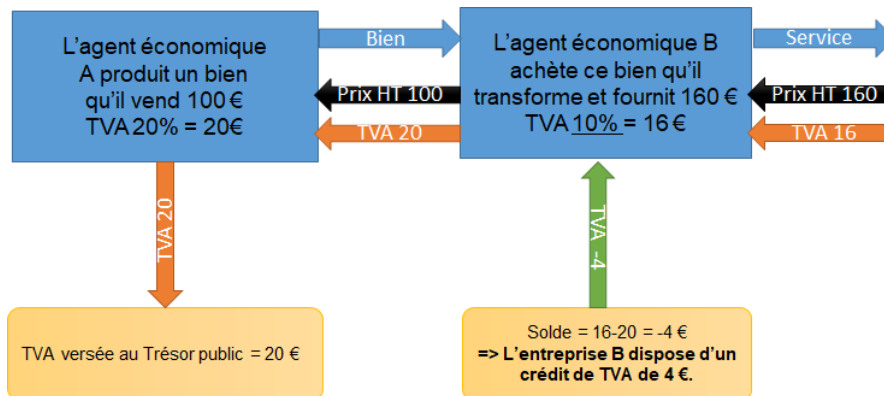


Schéma n°2 : Le mécanisme de déduction – Cas du crédit de TVA³

² Source : Comprendre la TVA et ses évolutions pour maîtriser son impact et sécuriser sa récupération, AL Rodier & JC Chocque, Ed. Territorial, réédition décembre 2018

³ Ibid

La récupération de la TVA, par ce mécanisme, est donc conditionnée à :

- l'assujettissement de l'activité, c'est-à-dire l'assujettissement des recettes, sur lesquelles est collectée la TVA ;
- l'existence-même de ces recettes, ce qui pose la question de l'impact de la gratuité ;
- la perception des recettes : en fonction du schéma contractuel, qui est propriétaire des recettes c'est-à-dire exploitant fiscal ?

Ces trois problématiques entrent dans l'analyse.

Comment la récupération de TVA s'applique-t-elle aux autorités organisatrices de la mobilité (AOM) et à leurs opérateurs ?

II.1. Cas de la DSP avec contribution financière forfaitaire

Le schéma historique de rémunération de l'opérateur en délégation de service public (DSP) est une contribution financière forfaitaire (CFF) calculée comme la différence entre charges et recettes prévisionnelles.

Le dispositif est schématisé ci-dessous.

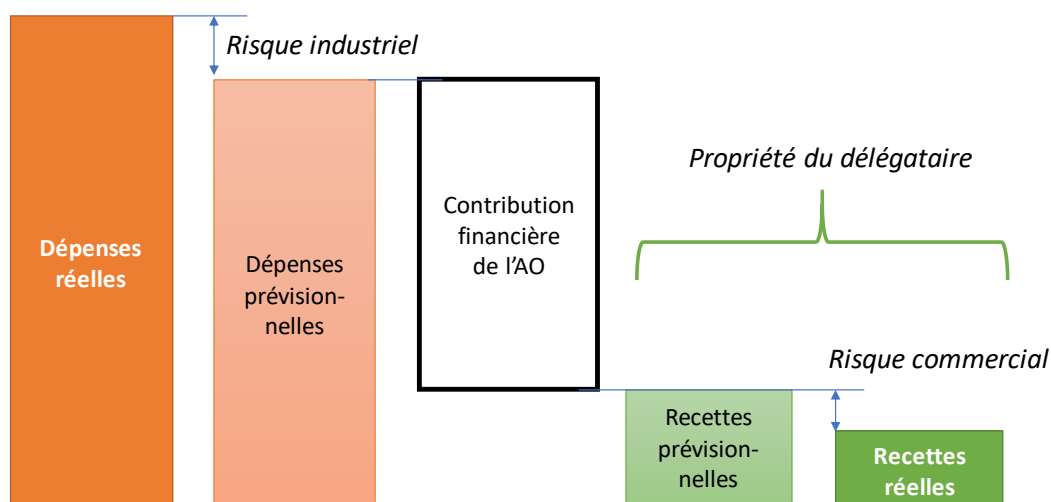


Schéma n°3 : DSP transport – Régime financier de la contribution financière forfaitaire

Le délégataire est alors propriétaire des recettes (exploitant fiscal). Il récupère la TVA par la voie fiscale sur ses charges.

L'AOM ne peut en revanche pas pratiquer la déduction en l'absence de TVA collectée. Elle se trouve dans la situation du consommateur final.

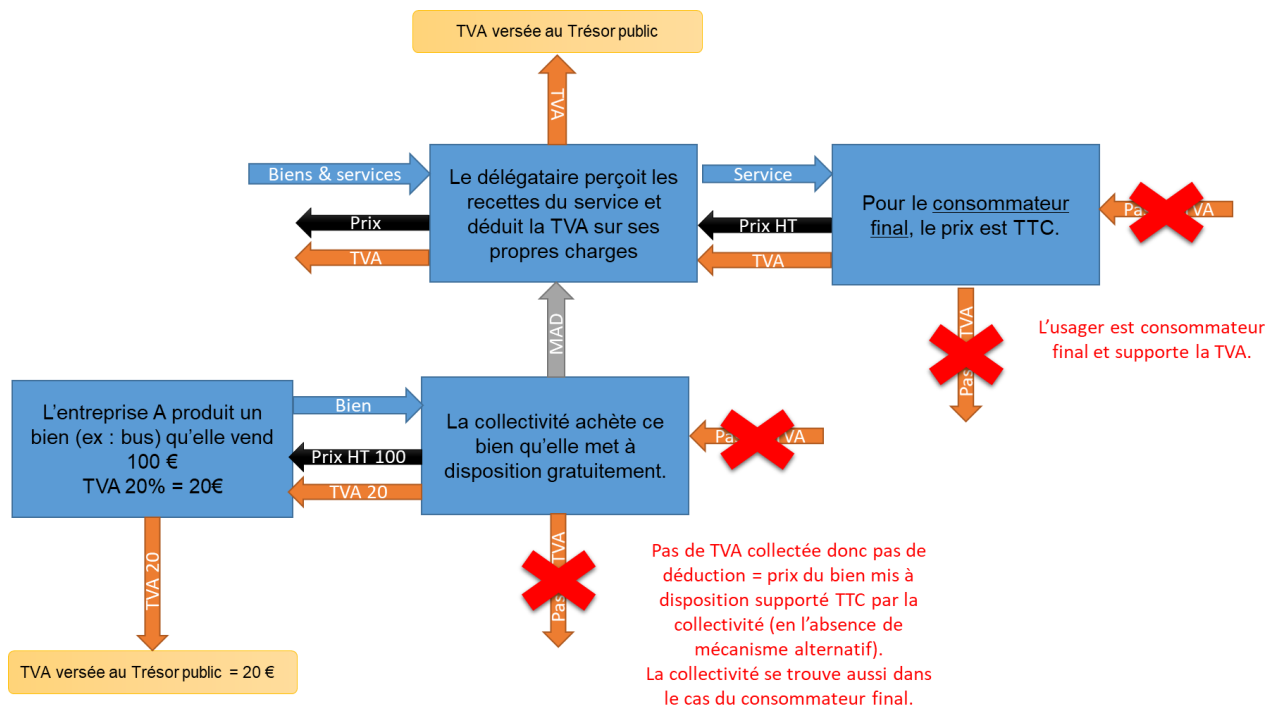


Schéma n°4 : L'autorité délégante consommateur final⁴

Comment peut-elle alors récupérer la TVA sur ses dépenses réalisées pour l'activité (voir cas spécifique des versements au délégataire ci-après), notamment les investissements mis à disposition du délégataire ?

Les articles 210 et suivants de l'annexe II du CGI autorisaient une Autorité Délégante à transférer à son délégataire le droit à déduction de la TVA acquittée sur les investissements immobiliers et mobiliers réalisés pour le service délégué et dont elle demeurait propriétaire. Le délégataire récupérait la TVA pour le compte de la collectivité.

Le décret n° 2015-1763 du 24 décembre 2015 relatif au transfert du droit à déduction en matière de taxe sur la valeur ajoutée est venu abroger cette disposition. Le transfert de droit à déduction de la TVA a été supprimé pour les nouveaux contrats de DSP conclus à compter du 1^{er} janvier 2016. Il peut, cependant, continuer à exister pour la durée des contrats signés avant le 1^{er} janvier 2016.

⁴ Ibid

Ainsi, depuis la suppression du transfert de droit à déduction de TVA, deux options alternatives existent pour ces types de contrat :

1. La redevance de mise à disposition des biens assujettie à TVA⁵ : la collectivité perçoit une redevance du délégataire en contrepartie de la mise à disposition des biens nécessaires à l'exploitation du service de transport ; elle collecte de la TVA sur cette redevance, devient ainsi assujettie et récupère alors la TVA sur les dépenses d'investissement et de fonctionnement ayant grevé l'activité de mise à disposition, par la voie fiscale ;

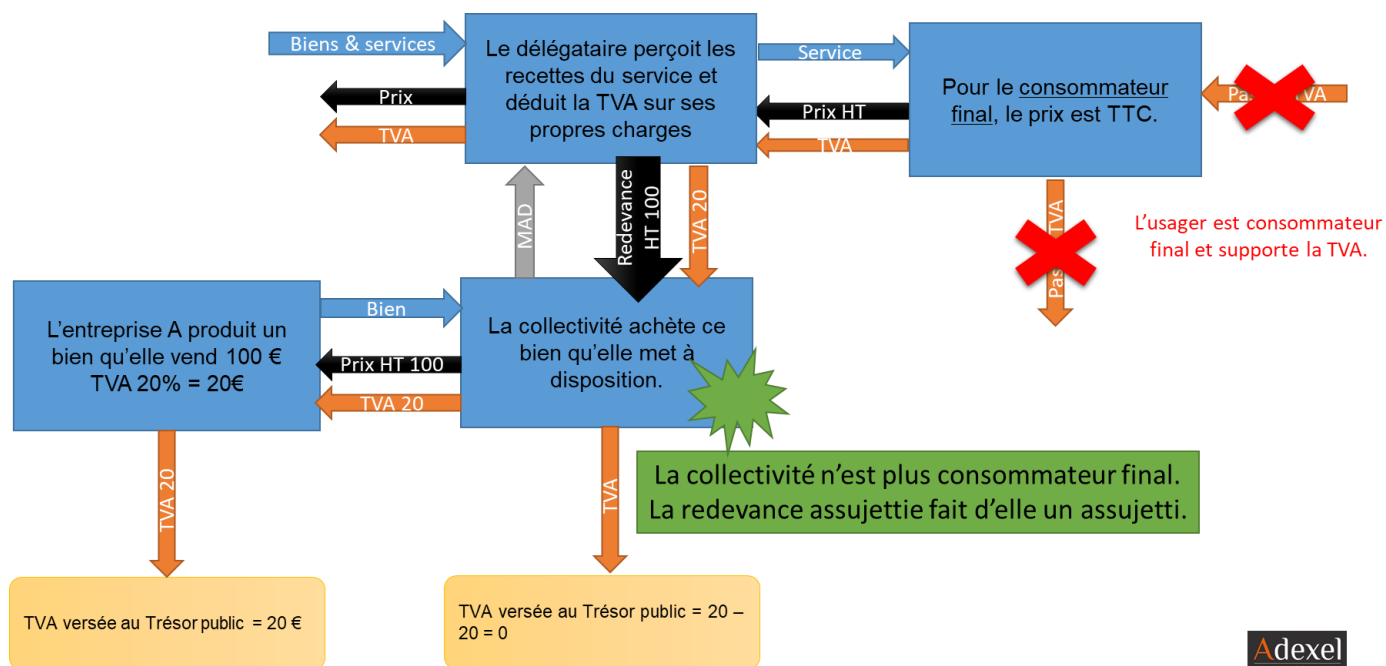


Schéma n°5 : L'autorité délégante assujettie grâce à la redevance de mise à disposition⁶

Nota : la TVA applicable à la redevance est au taux normal de 20 %. Ce taux renvoie à l'activité de mise à disposition et non à l'activité de transport de voyageurs.

⁵ Instruction BOFIP 10-20-10-10 du 1^{er} août 2013 – La redevance ne doit pas être dérisoire ou symbolique. Selon la doctrine récente de l'administration fiscale, elle doit représenter au minimum 50 % du montant des amortissements des biens considérés.

⁶ Source : Comprendre la TVA et ses évolutions pour maîtriser son impact et sécuriser sa récupération, AL Rodier & JC Chocque, Ed. Territorial, réédition décembre 2018

2. Le FCTVA : cette possibilité a été ouverte aux DSP dans les secteurs assujettis, tels que les transports, par la circulaire NOR INTB160197ON en date du 8 février 2016.

Pour mémoire, le FCTVA est une dotation, versée aux collectivités territoriales et à leurs groupements, destinée à assurer une compensation de la charge de TVA qu'ils supportent sur leurs dépenses réelles d'investissement⁷ et qu'ils ne peuvent pas récupérer par la voie fiscale lorsqu'ils ne sont pas considérés comme des assujettis. S'applique un taux forfaitaire de 16,404 % à l'assiette TTC des dépenses, soit une perte induite de 1,6 % du montant de TVA acquittée.

Pour les communautés d'agglomération, les communautés de communes et les communes nouvelles, l'assiette des dépenses éligibles est constituée des dépenses réalisées l'année même. L'assiette des autres bénéficiaires est établie sur les dépenses de l'année n-2, à l'exception des collectivités bénéficiant du mécanisme de versement anticipé (dépenses n-1), principalement à la suite du plan de relance.

Zoom : récupération de la TVA et versements de l'AOM au délégataire

En premier lieu, en tant que subvention forfaitaire, la CFF telle que présentée ici n'est pas assujettie à TVA. Elle est versée sans TVA⁸.

En second lieu, les compensations tarifaires, calculées en lien avec la fréquentation réelle du service, sont assujetties à TVA en tant que compléments de prix. Cette TVA, grevant un versement réalisé pour le compte d'un tiers, n'est pas récupérable par l'AOM⁹.

Ainsi, dans tous les schémas présentés ci-dessus, la question de la récupération de la TVA sur les versements de l'AO ne se pose pas. Elle n'a pas d'objet s'agissant de la CFF et elle n'est jamais possible s'agissant des compensations tarifaires.

Nota : le non-assujettissement de la CFF implique que le délégataire est redevable de la taxe sur les salaires. En effet, la taxe sur les salaires est due par les employeurs dont le chiffre d'affaires n'est pas assujetti à la TVA l'année du versement des rémunérations à leurs salariés ou assujetti à moins de 90 % au cours de l'année civile précédant celle du paiement de ces rémunérations¹⁰.

⁷ Ainsi que les dépenses d'entretien des bâtiments publics et de la voirie payées à compter du 1^{er} janvier 2016

⁸ Sans impact sur le droit à déduction du délégataire (BOI 3 D-1-07 n° 66 du 9 mai 2007)

⁹ BOI-TVA-BASE 10-10-10

¹⁰ Article 231-1 du CGI

II.2. Cas du marché public ou de la DSP « à forfait de charges » ou régie intéressée

En marché public, l'Autorité Organisatrice verse un prix, assujetti à TVA.

De même, en DSP dite « à forfait de charges », la rémunération s'apparente à un prix. Elle est assujettie à TVA.

Le dispositif du forfait de charges est schématisé ci-dessous.

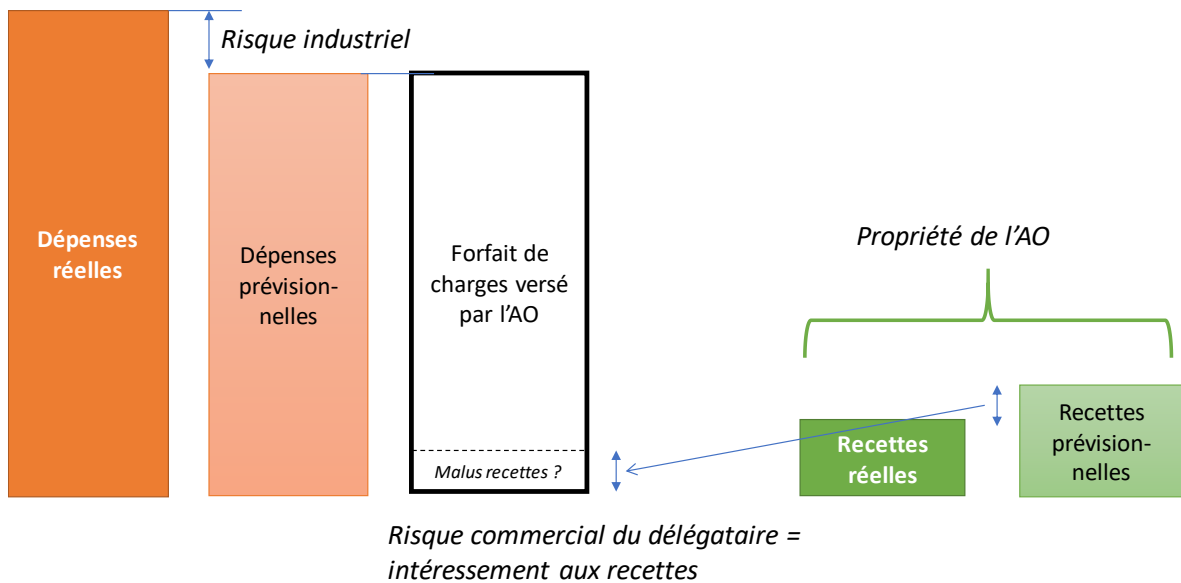


Schéma n°6 : DSP transport – Régime financier du forfait de charges

Afin de garantir le risque propre à la DSP, un intéressement aux recettes et/ou à la fréquentation doit être mis en place.

Classiquement, dans les contrats à forfait de charges, cet intéressement (bonus ou malus) correspond à l'écart entre l'engagement de recettes et le montant réel de recettes, reversé à la collectivité (risque équivalent au risque commercial en DSP à CFF).

La collectivité est propriétaire des recettes (exploitant fiscal). Elle encaisse la TVA afférente et peut pratiquer la déduction. Elle récupère ainsi, par la voie fiscale, la TVA sur ses dépenses de fonctionnement et d'investissement, notamment :

- le prix du marché ou le forfait de charges versé au délégataire ;
- les investissements mis à disposition de l'exploitant.

Le délégataire perçoit pour sa part une rémunération assujettie à TVA ; la TVA collectée sur cette rémunération lui permet de pratiquer la déduction de la TVA sur ses charges.

La rémunération du délégataire étant assujettie à 100 % à la TVA, celui-ci n'est pas redevable de la taxe sur les salaires.

A l'inverse, compte tenu de l'évolution de la nature de la rémunération du délégataire, certaines taxes, notamment la CVAE, sont majorées.

Nota : sont mentionnés ici délégations de service public et marchés. Les présentes analyses valent également pour des contrats OSP conclus entre AOM et opérateurs publics. En effet, le statut juridique de l'exploitant n'a pas d'impact sur les questions fiscales traitées ici.

III. Les évolutions récentes de la position de l'administration sur l'assujettissement des activités de transport

Pour mémoire, le coefficient de déduction, permettant de connaître pour les différents biens et services le montant de la taxe pouvant être déduite, est le produit des trois coefficients suivants :

1. Coefficient d'assujettissement

On désigne par le terme « coefficient d'assujettissement » celui qui détermine la proportion d'utilisation de ce bien (ou service) pour la réalisation d'opérations imposables à la TVA.

2. Coefficient de taxation

Le coefficient de taxation permet de déterminer le rapport d'utilisation d'un bien ou d'un service lorsque celui-ci est utilisé pour des activités dans le champ de la TVA, à la fois imposables et exonérées.

Nota : la distinction entre activités situées hors champ de la TVA et activités exonérées de TVA est présentée dans le schéma en annexe 4.

3. Coefficient d'admission

Certains biens ne peuvent, en raison de la réglementation, être pris en compte pour le calcul de la TVA déductible. Sur cette base est calculé le coefficient d'admission.

Des décisions récentes de l'administration fiscale ont porté sur le coefficient d'assujettissement d'activités de transport public.

III.1. Assujettissement d'une opération et niveau de tarification

Pour être imposables à la TVA, les livraisons de services (ou biens) doivent être effectuées à titre onéreux, ce qui suppose l'existence d'une contrepartie.

Un lien direct doit être établi entre le service rendu (ou le bien livré) et la contrepartie reçue.

Deux conditions sont nécessaires pour caractériser ce lien :

- Le service ou le bien est individualisé (bénéficiaire déterminé) ;
- Il existe une relation nécessaire entre le niveau des avantages retirés par le bénéficiaire et la contre-valeur versée.

La doctrine administrative reconnaît que¹¹ :

« Cette relation peut exister alors même que le prix ne correspond pas à la valeur économique du bien ou du service fourni.

Il suffit qu'il y ait une relation entre le prix et le service sans qu'il soit nécessaire que le prix soit proportionnel à la valeur du service. »

III.2. La prise de position de l'administration fiscale sur l'impact d'une tarification solidaire en 2016

En 2016, une AOM a sollicité la Direction Départementale des Finances Publiques (DDFIP) pour avoir confirmation que son activité transport public de voyageurs était bien située dans le champ d'application de la TVA. En particulier, elle a souhaité connaître les conséquences de la mise en place d'une tarification solidaire.

Avant le 1^{er} janvier 2016, elle accordait un abonnement à 2€ sous conditions de ressources pour les personnes en situation de précarité. L'activité était considérée comme non assujettie pour ce tarif.

A compter de la mise en place de la tarification solidaire, le nouveau barème applicable était le suivant :

	Seuil 1	Seuil 2	Seuil 3
Réduction	94 %	70 %	50 %
Coût du titre	2 €	9,80 €	16,40 €

La collectivité a demandé confirmation de l'assujettissement de l'activité pour les seuils 2 et 3.

L'administration fiscale a mené une analyse en deux temps :

- Elle a examiné dans un premier temps le ratio recettes / dépenses (R/D) pour l'ensemble de l'activité transport : ce taux s'établissant à 18 %, elle a conclu à l'exercice d'une activité économique ;
- Dans un deuxième temps, elle a analysé la tarification solidaire titre à titre et a considéré que les tarifs, « représentant au plus 8,65 % du prix de revient des prestations de transports [ne permettaient pas] de constater l'existence d'un lien

¹¹ BOI-TVA-CHAMP-10-10-10-20120912 n° 90 à 100

réel entre la somme acquittée et la prestation de services rendue », faisant de l'AOM un assujetti partiel (coefficient d'assujettissement inférieur à 1).

III.3. La prise de position de l'administration fiscale sur l'assujettissement du transport scolaire en 2017

Par une Précision Doctrinale Administrative (PDA) en date du 21 février 2017, la Direction de la Législation Fiscale (DLF) a défini un seuil de 10 % pour le ratio R/D des services de transport scolaire afin de déclencher l'assujettissement du service (caractère économique de l'activité).

Cette décision de l'administration s'appliquait au transport scolaire régional.

Se posait la question de son extension aux services de transport scolaire d'autres AO et plus généralement à l'ensemble des services de transport. C'est en effet le taux que semblait retenir l'administration dans plusieurs situations.

III.4. Des clarifications récentes sur l'application du taux R/D de 10 %

Dans un courrier de réponse au GART et à Régions de France en date d'avril 2019, l'administration fiscale par la voix des Ministres de l'Economie et des Finances d'une part, des Transports d'autre part, ont confirmé que :

- « [...] lorsque la somme des participations financières perçues par une région auprès de familles d'élèves était supérieure à 10 % du coût de revient annuel des prestations relatives à l'ensemble des contrats de transports scolaires, cette activité de transport scolaire devrait être regardée comme assujettie à la TVA. »
- « Il n'est pas envisagé de descendre en deçà du seuil de 10 % pour des raisons de conformité au droit européen et de sécurité juridique » ;
- « Cette analyse s'applique également aux autres services de transport de personnes assurés par les AOT » ;
- « L'appréciation du respect du seuil de 10 % d'assujettissement à la TVA de l'activité économique de transport de personnes [...] doit s'effectuer globalement en prenant en compte l'ensemble de cette activité » ;
- « En cas d'application de tarifs sociaux et solidaires [...], il résulte d'un arrêt de la CJUE du 22 octobre 2015 que la simple circonstance qu'une prestation soit fournie gratuitement n'implique pas que l'activité soit assujettie seulement partiellement à la TVA. [...] Dès lors, les AOT qui remplissent le critère de 10 % rappelé ci-dessus disposent d'un droit à déduction intégral de la TVA grevant leurs dépenses de fonctionnement et d'investissement exposées pour les besoins de la réalisation des prestations de transport fournies dans le cadre de leur activité économique de transport de personnes, y compris lorsque des tarifs préférentiels sont appliqués à certains usagers. »

En conséquence, pour être en mesure de déduire la TVA acquittée sur ses charges, l'exploitant fiscal doit percevoir des recettes du service, assujetties à TVA, qui représentent au moins 10 % des charges (ratio R/D).

IV. Quels impacts de la gratuité en matière de TVA ?

Sur la base des éléments précédemment exposés, les impacts de la gratuité en matière de TVA pour les AOM et leurs contrats peuvent être établis.

IV.1. Cas 1 : gratuité totale

En première approche, dans cette situation, la TVA devient une charge pour l'exploitant fiscal. Il convient toutefois d'examiner l'impact des régimes financiers des contrats.

IV.1.A. Cas d'un contrat de type CFF

Les recettes sont propriété du délégataire (exploitant fiscal) : l'absence de recettes, et donc *a fortiori* de recettes assujetties, ne lui permet plus de récupérer la TVA sur ses charges par la voie fiscale. Ses investissements et dépenses d'exploitation HT deviennent TTC.

Ce risque est toutefois neutralisé en cas de perception d'un « complément de prix ». L'AOM se substitue à l'usager dans la rémunération du délégataire : elle verse correspondant à la fréquentation constatée (méthode de mesure ou estimation à définir) multipliée par une recette moyenne au voyage fixée au contrat, qui peut être appelée, en fonction des contrats, « recettes valorisées », « recettes compensées » ou « intéressement à la fréquentation ».

C'est notamment la solution retenue par les agglomérations de Châteauroux, Dunkerque ou Niort, qui ont fait le choix de la gratuité.

Le poids de ces versements dans les recettes totales du délégataire, exploitant fiscal, doit donc être de 10 % minimum.

Des compléments de prix, payés par exemple par des communes en substitution de familles pour les transports scolaires, peuvent également entrer dans le calcul du ratio de 10 %.

Cette exigence a deux impacts :

- **La nécessité d'un suivi fin de la fréquentation**, qui apparaît, dans tous les cas, indispensable pour piloter le service : si la billettique disparaît dans un réseau gratuit, il convient de mettre en place une solution telle que des cellules de comptage ;
- **La non-récupération de TVA sur les « recettes valorisées/compensées »**

Sur les investissements portés par l'Autorité Organisatrice :

1. En cas de recours au transfert de droit à déduction (contrat antérieur au 1^{er} janvier 2016) : la capacité de déduction de l'AOM, qui passe par le délégataire, est a priori grevée également. La situation est rétablie par la compensation versée au Délégué.
2. En cas de recours à la redevance de mise à disposition des biens assujettie à TVA : l'assujettissement de l'AOM étant liée à l'activité de mise à disposition, la récupération de la TVA par l'AOM n'est a priori pas affectée.

3. En cas de recours au FCTVA : absence d'impact (récupération de la quasi-totalité de la TVA) ; dans ce schéma, l'AOM ne peut pas, cependant, récupérer la TVA sur ses charges de fonctionnement.

IV.1.B. Cas d'un marché public ou forfait de charges

La collectivité étant propriétaire des recettes (exploitant fiscal), l'absence de recettes assujetties ne lui permet pas d'appliquer le mécanisme de déduction.

Pour les investissements, elle peut récupérer la TVA via le FCTVA.

S'agissant des charges de fonctionnement, et notamment le prix ou le forfait de charges, la TVA n'est plus récupérable. Aussi, les réseaux gratuits ne retiennent pas le contrat à forfait de charges.

IV.2. Cas 2 : gratuité partielle

En application du courrier des Ministres d'avril 2019 précédemment cité, « la simple circonstance qu'une prestation soit fournie gratuitement n'implique pas que l'activité soit assujettie seulement partiellement à la TVA. »

Aussi, la gratuité partielle, qu'elle soit destinée à une catégorie d'utilisateurs ou liée à une période de la semaine ou de la journée, n'a pas d'impact sur le coefficient d'assujettissement sous réserve que le taux R/D de 10 % soit globalement atteint.

Si la gratuité partielle induit un ratio R/D inférieur à 10 %, comme dans le cas de la gratuité totale :

- En contrat à CFF : les « recettes valorisées/compensées » versées par l'AO peuvent compléter les recettes directes perçues par le délégataire ;
- En contrat à forfait de charges : il n'existe pas de solution équivalente pour les recettes perçues par l'AO.

V.1. Annexe 1 : Glossaire

AO :	Autorité Organisatrice
CFF :	Contribution financière forfaitaire
CGI :	Code Général des Impôts
CVAE :	Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises
DDFIP :	Direction Départementale des Finances Publiques
DSP :	Délégation de service public
FCTVA :	Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée
MAD :	Mise à disposition
OSP :	Obligations de service public
R/D :	Recettes / Dépenses
TVA :	Taxe sur la valeur ajoutée

V.2. Annexe 2 : Textes et sources

Documentation juridique

Article L. 1615 du Code général des collectivités territoriales
Article L 213-11 du Code de l'éducation
Ex-articles 210 et suivants de l'annexe II du Code général des impôts (avant le décret susvisé)
Article 231-1 du Code général des impôts
Article 256 B du Code général des impôts
Articles 278 bis et quater du Code général des impôts

Décret n° 2015-1763 du 24 décembre 2015

Circulaire NOR INTB160197ON en date du 8 février 2016

BOI-TVA-BASE 10-10-10
BOI-TVA-CHAMP-10-20-10-30
BOI-TVA-CHAMP-10-10-10-20120912 n° 90 à 100
BOI 3 D-1-07 n° 66 du 9 mai 2007

CJUE arrêt Hedqvist du 22 octobre 2015

Ouvrage

Comprendre la TVA et ses évolutions pour maîtriser son impact et sécuriser sa récupération,
AL Rodier & JC Chocque, Ed. Territorial, réédition décembre 2018

V.3. Annexe 3 : Liste des schémas¹²

- Schéma n°1 : Le mécanisme de déduction – Cas de l'imputation (p.6)
- Schéma n°2 : Le mécanisme de déduction – Cas du crédit de TVA (p.6)
- Schéma n°3 : DSP transport – Régime financier de la contribution financière forfaitaire (p.7)
- Schéma n°4 : L'autorité délégante consommateur final (p.8)
- Schéma n°5 : L'autorité délégante assujettie grâce à la redevance de mise à disposition (p.9)
- Schéma n°6 : DSP transport – Régime financier du forfait de charges (p.11)
- Schéma n°7 : L'assujettissement des activités des collectivités : les différents statuts (p.18)

V.4. Annexe 4 : Activités dans le champ de la TVA, hors champ et exonérées

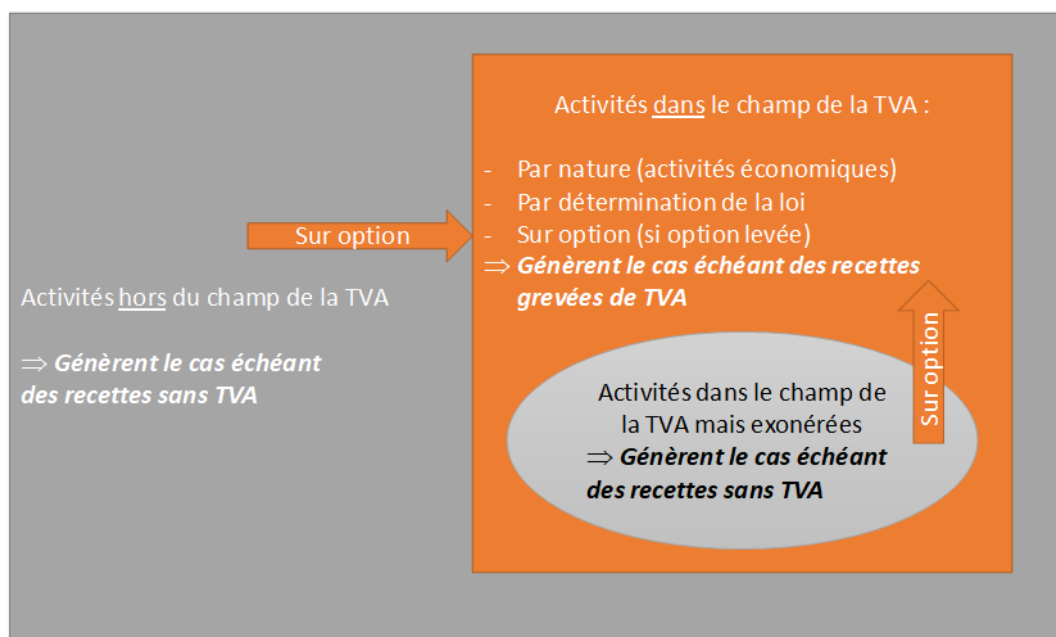


Schéma n°7 : L'assujettissement des activités des collectivités : les différents statuts

¹² Les schémas reproduits ici sont propriété d'Adexel.

Le GART, l'association des collectivités au service de la mobilité

Le Groupement des autorités responsables de transport agit quotidiennement en faveur du développement des transports publics et des modes alternatifs à l'autosolisme. Constitué d'une équipe d'élus et de permanents pour mener à bien sa mission d'intérêt général, le GART partage les grands enjeux de la mobilité durable avec ses adhérents, plus de 200 autorités organisatrices de la mobilité. Le GART poursuit ainsi son inlassable travail de soutien des autorités organisatrices et défend leurs intérêts à tous les niveaux où se déterminent les politiques publiques.

Adexel, conseil pour les décideurs publics

Adexel accompagne les autorités organisatrices dans la passation, le contrôle et la gestion active des contrats de transport. Ses experts du secteur de la mobilité apportent leur savoir-faire sur les problématiques liées aux modes de gestion, à la rémunération des opérateurs, au portage des investissements et à la fiscalité des contrats. Adexel conseille et forme également les décideurs publics dans d'autres secteurs : environnement, équipements publics, infrastructures.



22, rue Joubert
75009 Paris
01 40 41 18 19
www.gart.org
@GART_officiel



7 rue de Naples
75008 Paris
01 42 66 10 62

21, rue royale
69001 Lyon
09 81 39 73 81
www.adexel-conseil.fr