



**HAL**  
open science

## Impact de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains : loi 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques

Thierry Gouin, Anne Le Ruyet, Pascale Pêcheur, Isabelle Bremond, Lila Kechi

### ► To cite this version:

Thierry Gouin, Anne Le Ruyet, Pascale Pêcheur, Isabelle Bremond, Lila Kechi. Impact de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains : loi 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 1997, 40 p., tableaux, graphique en couleurs. hal-02150407

**HAL Id: hal-02150407**

<https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02150407v1>

Submitted on 7 Jun 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Centre d'Etudes sur les réseaux,  
les transports, l'urbanisme  
et les constructions publiques

Département Mobilité, Transports et Services Urbains

Impact de l'application de la loi Sapin\* dans les  
transports collectifs urbains  
(\*Loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la  
prévention de la corruption et à la transparence de la vie  
économique et des procédures publiques)

**Auteur(s) :**

Thierry GOUIN (CETE de Lyon),  
Anne LE RUYET (Bureau d'études),  
avec la collaboration de Pascale PECHEUR (GART),  
d'Isabelle BREMOND (CERTU)  
et Lila KECHI (CERTU)

Mai 1997

## FICHE BIBLIOGRAPHIQUE

<b>Organisme :</b> CERTU Département Mobilité, Transports et Services Urbains	
<b>Titre :</b> Impact de l'application de la loi Sapin* dans les transports collectifs urbains (*Loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques)	
<b>Sous-titre :</b>	<b>Langue :</b> Français.
<b>Auteur(s) :</b> Thierry GOUIN (CETE de Lyon), Anne LE RUYET (Bureau d'études), avec la collaboration de Pascale PECHEUR (GART), d'Isabelle BREMOND (CERTU) et Lila KECHI (CERTU)	<b>Date de publication :</b> Mai 1997
<b>Contexte du rapport d'étude :</b> <p>Le GART et le CERTU, par l'intermédiaire d'une enquête « Mise en concurrence et Transports Collectifs Urbains » lancée en juillet 1995 couvrant la période septembre 93-juillet 1995 auprès des autorités organisatrices de transport, ont décidé de dresser un premier bilan de l'application de la loi Sapin et de mesurer les évolutions qu'elle a pu générer dans le secteur des transports collectifs urbains.</p> <p>Quel a été son impact sur le renouvellement des contrats, leur durée, leur rémunération, les structures des entreprises de transport, la localisation géographique des groupes, etc. ?</p>	
<b>Résumé :</b> <p>Sur les 46 AO devant renouveler leur contrat en suivant la procédure et donc concernées directement par le champ de l'enquête, 23 ont effectivement répondu au questionnaire ; elles sont nommées « AO Sapin ». Il est ainsi possible d'appréhender les premières conséquences de l'application de la procédure mise en place par la loi Sapin.</p> <p>A ces 23 « AO Sapin » viennent s'ajouter 18 « AO Non Sapin ». Elles ont renouvelé leur contrat avant l'entrée en vigueur de la loi (31 mars 1993) mais elles ont tout de même répondu au questionnaire. Trois d'entre elles déclarent d'ailleurs s'être inspirées du projet de loi.</p> <p>Seules 13 « AO Sapin » sur 23 ont fait effectuer un bilan de leur ancien contrat.</p> <p>La concurrence est inexistante pour 4 AO, elles n'ont en effet reçu qu'une seule proposition.</p> <p>On remarque également l'arrivée d'un européen, l'anglais SOUTHERN VECTIS, dans trois</p>	

appels à candidatures : Châteauroux, Epernay, Le Puy. Après examen des candidatures et des offres, il n'a été retenu dans aucune phase de négociation.

La sélection de l'entreprise cocontractante par les responsables des transports collectifs urbains se fait à partir d'un ensemble de critères qui évoluent tout au long de la procédure ; celui des coûts prédomine lors de la phase de consultation mais aussi lors de la négociation finale.

15 déclarent avoir modifié notablement leur ancien contrat. Les principales modifications concernent la réalisation de l'investissement (une AO précise qu'elle le récupère, 3 qu'elles le confient à l'exploitant, mais 5 AO ne donnent aucune précision) et le traitement de l'information réciproque.

La présence des groupes de transport évolue au cours de la procédure, mais on constate que dans la plupart des cas, la délégation est attribuée à l'entreprise titulaire de l'ancien contrat.

Sur les conclusions à tirer de la mise en oeuvre de la procédure loi Sapin, les AO sont partagées. Selon elles, elle permet certes, de faire le point sur le fonctionnement du service à déléguer et de décider de son évolution mais elle est jugée également lourde et complexe. Pourtant 16 AO se déclarent prêtes à renouveler l'expérience.

<b>Mots clés :</b> transports collectifs urbains - délégation de service public - autorités organisatrices - exploitants - loi Sapin - concurrence		<b>Diffusion :</b> Libre avec mention source	
<b>Nombre de pages :</b> 38	<b>Prix :</b>	<b>Confidentiel jusqu'au :</b>	<b>Bibliographie :</b> Non

<b>PRÉAMBULE</b>	<b>5</b>
<b>Chapitre I - Les Informations gÉnÉrales sur les AO enquÊtÉes</b>	<b>8</b>
I - La structure de l'aO	8
II - La taille du pÉrimÈtre de transports urbains (PTU)	9
III - La durÉe du contrat arrivant a ÉchÉance	9
IV - La date de lancement et de fin de procÉdure	10
<b>Chapitre II - la rÉalisation d'un Audit par les AO</b>	<b>11</b>
I - La rÉalisation d'un audit	11
II - Les partenaires	11
III - L'objet de l'audit	11
IV - Les conclusions et les consÉquences de l'audit	12
<b>Chapitre III - la phase d'Appel a candidatures</b>	<b>13</b>
I - le nombre moyen de candidats	13
II - la reprÉsentation des entreprises nationales	13
III - la reprÉsentation des entreprises locales	15
IV - le rejet de candidature	16
<b>Chapitre IV - la phase de Consultation</b>	<b>17</b>
I - Le dÉlai de rÉponse	17
II - Les critÈres de sÉlection	17
III - Le nombre de dossiers dÉposÉs	19
IV - La reprÉsentation des exploitants lors de la consultation	19
<b>Chapitre V - la phase de NÉgociation</b>	<b>21</b>
I - Le choix d'une assistance	21
II - les critÈres de sÉlection	22
III - Les principaux points de la nÉgociation finale	22
IV - les consÉquences de la nÉgociation	24
<b>Chapitre VI - les CaractÉristiques du nouveau contrat</b>	<b>25</b>
I - la rÉalisation d'un bilan de l'ancien contrat	25
II - Les conclusions du bilan	25
III - Les objectifs des autoritÉs organisatrices	25
IV - Les principales Évolutions par rapport à l'ancien contrat	26
<b>Chapitre VII - les ApprÉciations gÉnÉrales des AO sur la procÉdure</b>	<b>27</b>
I - Les points nÉgatifs	27
II - Les points positifs	28
III - LE coÛt DE LA PROCÉDURE	28
IV - Les recours	28
<b>Chapitre VIII - les usagers et les entreprises au cours de la procÉdure</b>	<b>29</b>
I - l'Évolution des critÈres utilisÉs par les AO pour prendre en compte les attentes des usagers/clients pour sÉlectionner les entreprises dÉlÉgataires	29
A - Remarques mÉthodologiques	29
B - La prise en compte des usagers/clients	29
C - Les critÈres de sÉlection des entreprises	30
II - L'Évolution de la prÉsence des groupes	32
<b>Chapitre IX - CONCLUSION</b>	<b>33</b>
<b>Chapitre X - annexes</b>	<b>35</b>

# PREAMBULE

La mise en concurrence introduite par la loi n° 93-122 du 29 Janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, dite loi Sapin, a initié de nouvelles pratiques en matière de passation des contrats de gestion déléguée du service public de transport.

Le GART et le CERTU, ont lancé en juillet 1995 auprès des autorités organisatrices (AO) de transports collectifs une enquête intitulée « Mise en concurrence et Transports Collectifs Urbains », afin de pouvoir dresser un premier bilan de l'application de cette loi et de mesurer les évolutions qu'elle a pu générer dans le secteur des transports publics de voyageurs.

Le questionnaire (cf. chapitre X) a été divisé en un certain nombre de rubriques (informations générales, audit, appel à candidatures, consultation, négociation, caractéristiques du nouveau contrat, appréciation générale) qui doivent permettre cette analyse.

Le 31 janvier 1996, sur 140 AO enquêtées, 83 avaient répondu à l'enquête GART-CERTU :

*Agen, Aix-les-Bains, Ajaccio, Albi, Angoulême, Annecy, Annemasse, Arles, Arras, Auch, Aurillac, Autun, Avignon, Bar-le-Duc, Bayonne, Beauvais, Besançon, Béziers, Bordeaux, Brest, Calais, Cannes-Le-Cannet, Châlons-sur-Marne, Chartres, Châteauroux, Chaumont, Cholet, Clermont-Ferrand, Colmar, Creil, Creusot-Montceau-Les Mines, Dijon, Douai, Epernay, Epinal, Est Mosellan (Forbach), Etang-de-Berre, Evry, Fort-de-France, Fougères, Grenoble, Hénin-Carvin, La Roche-sur-Yon, La Rochelle, Le Havre, Le Mans, Le Mée-sur-Seine, Le Puy, Limoges, Lorient, Lyon, Mâcon, Mantes, Marseille, Martigues, Menton, Metz, Montargis, Montbéliard, Montpellier, Mulhouse, Nancy, Orléans, Poitiers, Reims, Roanne, Romans, Sablé-sur-Sarthe, Saint-Brieuc, Saint-Dié, Saint-Lô, Saint-Malo, Sénart-Ville-Nouvelle, Sète, Strasbourg, Thonon-les-Bains, Toulon, Tours, Troyes, Valence, Valenciennes, Villefranche-sur-Saône, Vitry.*

Seules 46 AO devaient renouveler leur contrat en suivant la procédure Sapin et étaient donc concernées directement par le champ de l'enquête. Sur ces 46 AO, 23 ont effectivement répondu au questionnaire (cf. tableau ci-dessous). Il est ainsi possible d'appréhender les premières conséquences de l'application de la loi.

**AO concernées par l'application de la procédure loi Sapin  
pour le renouvellement de leur contrat**

<b>AO concernées par l'enquête</b>	<b>En grisé : AO ayant répondu à l'enquête</b>
AIX-LES-BAINS	
ALBI	
ANNEMASSE	
AUBAGNE	
AUCHY-LES-MINES	
BAR-LE-DUC	
BASTIA	
BEAUVAIS	
BELFORT	
BORDEAUX	
CHAMBERY	
CHARLEVILLE-MEZIERES	
CHATEAUX	
CHATEAURoux	
CHERBOURG	
DEUX CANTONS	
DOUAI	
DUNKERQUE	
EPERNAY*	
EPINAL*	
FOUGERES	
GROS MORNE	
LA POSSESSION	
LE PUY	
LENS	
LIMOGES	
LONS-LE-SAULNIER	
MACON	
METZ	
MONTBELIARD	
NANCY*	
ORLEANS	
PAU	
RENNES	
ROANNE	
SAINT-BRIEUC	
SAINT-DIE*	
SAINT-LOUIS	
SETE	
SOISSON	
TARBES	
TOULON*	
VESOUL	
VIENNE	
VIERZON	
VILLEFRANCHE-SUR-SAONE	
VITRE	

\* : réponse partielle au questionnaire car AO en cours de procédure pendant l'enquête

En règle générale, on s'intéressera aux résultats de ces 23 AO ayant strictement appliqué la procédure (« AO Sapin »). Il nous a cependant paru intéressant de les comparer aux réponses fournies par les 18 AO ayant renouvelé leur contrat avant l'entrée en vigueur de la loi (« AO Non Sapin »).

Les 18 AO ayant renouvelé leur contrat avant l'entrée en vigueur de la loi, nommées « AO non Sapin » sont :

*Agen, Ajaccio, Besançon, Brest, Châlons-sur-Marne, Chaumont, Cholet, Creil, Dijon, Etang-de-Berre, Lyon, Mantes, Menton, Mulhouse, Reims, Sénart-Ville-Nouvelle, Strasbourg, Valenciennes.*

Selon les cas, on parlera des « AO Sapin », des « AO Non Sapin » ou bien des « AO ensemble » si l'on s'intéresse aux 41 AO ayant répondu à l'enquête.

**Remarque :**

Les AO n'ont pas toujours répondu à la totalité des questions de l'enquête, cela explique que le nombre total d'« AO Sapin » et d'« AO Non Sapin » d'un tableau à l'autre ne soit pas toujours égal à la taille de nos échantillons de référence (23 et 18).



# CHAPITRE I - LES INFORMATIONS GENERALES SUR LES AO ENQUETEES

## I - LA STRUCTURE DE L'AO

Les «AO Sapin» sont majoritairement des établissements publics de coopération intercommunale (16 sur 23) [districts urbains (6), SIVOM (4), SIVU (4), Communautés Urbaines (1), syndicats mixtes (1)], les autres sont des communes (7AO).

Les «AO Non Sapin» se répartissent de la même façon (12 établissements publics de coopération intercommunale, 5 communes).

### Structure de l'AO

Structure de l'AO	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Commune	7	5	12
District urbain	6	5	11
SIVU	4	3	7
SIVOM	4	1	5
Syndicat mixte	1	1	2
Communauté urbaine	1	2	3
Communauté de villes	0	0	0
Communauté de communes	0	0	0
Nombre d'AO ayant répondu	23	17	40

## II - LA TAILLE DU PERIMETRE DE TRANSPORTS URBAINS (PTU)

Les « AO Sapin » sont en majorité des agglomérations de moins de 100 000 habitants (16 sur 22).

Une agglomération de plus de 300 000 habitants (Bordeaux) a répondu à l'enquête. Les 13 autres AO de plus de 300 000 habitants n'étaient pas encore concernées.

### Taille du PTU

Taille du PTU	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Moins de 20 000 hab.	3	0	3
De [20 000 à 50 000 hab.]	7	2	9
De [50 000 à 100 000 hab.]	6	6	12
De [100 000 à 300 000 hab.]	5	6	11
Plus de 300 000 hab.	1	3	4
Nombre d'AO ayant répondu	22	17	39

## III - LA DUREE DU CONTRAT ARRIVANT A ECHEANCE

Quatre « AO Sapin » ont appliqué la procédure à la fin d'un contrat d'une durée de 10 ans ou plus (Châteauroux, Epinal, Le Puy, Toulon). Les transporteurs appartenaient pour 3 d'entre elles à des groupes (Via GTI à Châteauroux, CGEA à Toulon, AGIR au Puy), sauf à Epinal où il s'agissait d'un transporteur local.

Les autres durées de contrats se répartissent entre 3 et 7 ans.

### Durée du contrat précédent

Durée du contrat précédent	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Moins de 3 ans	2	0	2
3 ans	2	0	2
4 ans	2	0	2
5 ans	3	4	7
6 ans	2	2	4
7 ans	3	0	3
8 ans	0	3	3
9 ans	1	1	2
10 ans et plus	4	5	9
Nombre d'AO ayant répondu	19	15	34

## IV - LA DATE DE LANCEMENT ET DE FIN DE PROCEDURE

La loi Sapin, depuis son entrée en vigueur le 31 mars 1993, rend obligatoire la procédure de mise en concurrence.

Plus des trois quarts des « AO Sapin » (18 AO sur 23) ont lancé leur procédure de mise en concurrence pendant l'année 1994.

### Date de lancement de la procédure

Date de lancement de la procédure	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Avant 31-03-1993	0	11	11
31-03-1993 à fin 93	4	0	4
1994	18	*1	19
1995	1	0	1
Nombre d'AO ayant répondu	23	12	35
* en région Ile de France où la LOTI ne s'applique pas			

Les procédures de mise en concurrence se sont achevées fin 1994 ou début 1995 pour 18 des 20 « AO Sapin ».

### Fin de la procédure

Fin de la procédure	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Avant 31-03-1993	0	9	9
31-03-1993 à fin 93	3	1	4
1994	8	0	8
1995	9	2	11
Nombre d'AO ayant répondu	20	12	32

Sur ces 20 réponses d'« AO Sapin », la durée moyenne de la procédure est de 9 mois ; pour 5 d'entre elles, la durée n'a pas dépassé 6 mois.

# CHAPITRE II - LA REALISATION D'UN AUDIT PAR LES AO

## I - LA REALISATION D'UN AUDIT

La réalisation d'un audit avant la mise en oeuvre de la procédure a été effectuée par le quart des « AO Sapin » (6 AO).

Chez les « AO Non Sapin », cette proportion est identique (4 AO).

### Réalisation d'un audit avant le lancement de la procédure

Réalisation d'un audit avant le lancement de la procédure	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Oui	6	4	10
Non	17	13	30
Nombre d'AO ayant répondu	23	17	40

## II - LES PARTENAIRES

En règle générale (7 des 8 « AO Ensemble » qui ont répondu aux précisions demandées à cette question), les audits ont été menés en relation avec l'exploitant (Aix-les-bains, Bar-le-Duc, Chaumont, Lyon, Mantes, Melun-Sénart, Saint-Brieuc). Une « AO Non Sapin » a complété l'audit mené en relation avec l'exploitant par des contrôles sur le terrain (Lyon).

Deux AO se sont limitées à des audits reposant sur des contrôles sur le terrain (Chaumont, Douai).

Les organismes choisis pour mener ces audits, mentionnés par 4 des 6 « AO Sapin » appartiennent tout autant à l'ingénierie publique que privée.

## III - L'OBJET DE L'AUDIT

L'objet des audits est décrit par 9 « AO ensemble ».

Dans 6 cas sur 9, l'audit a porté à la fois sur l'offre, l'exploitation et les aspects financiers (Annemasse, Bar-le-Duc, Chaumont, Douai, Lyon, Melun-Sénart).

Une « AO Sapin » s'est intéressée uniquement à l'exploitation de son réseau (Aix-les-Bains).

Une « AO Sapin » s'est intéressée en plus aux aspects financiers (Saint-Brieuc).

Une « AO Non Sapin » s'est intéressée à l'offre et aux aspects financiers de son réseau (Mantes).

## **IV - LES CONCLUSIONS ET LES CONSEQUENCES DE L'AUDIT**

Neuf « AO ensemble » ont donné les conclusions des audits et leurs conséquences sur la suite de la procédure. Cinq en ont tiré la conclusion de la nécessité d'un développement ou d'une réorganisation de leur offre (Aix-les-Bains, Annemasse, Chaumont, Douai, Mantes).

Cinq en ont également tiré des conclusions financières, essentiellement en matière de réduction ou maîtrise des coûts d'exploitation (Aix-les-Bains, Annemasse, Douai, Melun-Sénart, Saint-Brieuc).

Trois AO (Annemasse, Bar-le-Duc, Chaumont) ont mis en avant des conclusions juridiques conduisant à modifier la philosophie du contrat ; Annemasse et Bar-le-Duc ont ainsi renforcé la motivation de l'exploitant.

Une « AO Non Sapin » (Lyon) a tiré de son audit la conclusion qu'il lui fallait élaborer un dossier de consultation « complet et précis ».

# CHAPITRE III - LA PHASE D'APPEL A CANDIDATURES

## I - LE NOMBRE MOYEN DE CANDIDATS

Le nombre de dossiers de candidature reçus, que ce soit pour les « AO Sapin » ou pour les « AO Non Sapin », varie entre 1 et 8, à une exception près. Il est le plus fréquemment de 3.

### Nombre de dossiers de candidature présentés

Nombre de dossiers de candidature présentés	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
0	0	0	0
1	1	1	2
2	3	0	3
3	7	2	9
4	4	1	5
5	2	1	3
6	3	0	3
7	1	0	1
8	1	0	1
9 à 12	0	0	0
13	0	1	1
Nombre d'AO ayant répondu	22	6	28

## II - LA REPRESENTATION DES ENTREPRISES NATIONALES

Le classement des groupes nationaux ayant fait acte de candidature, fondé sur les 20 réponses obtenues des « AO Sapin », s'établit comme suit :

VIA-GTI	présent dans	16	appels à candidatures
CGEA	présent dans	14	appels à candidatures
CARIANE	présent dans	13	appels à candidatures
TRANSCET	présent dans	10	appels à candidatures
VERNEY	présent dans	7	appels à candidatures
AGIR	présent dans	4	appels à candidatures

On peut noter l'arrivée d'un européen, l'anglais SOUTHERN VECTIS, dans 3 des 20 appels à candidatures analysés (Châteauroux, Epernay, Le Puy).

Le classement des groupes nationaux ayant fait acte de candidature, pour les « AO Non Sapin », basé sur les 6 réponses obtenues est le suivant : VIA GTI est présent dans les 6 appels à candidatures. TRANSCET et CGEA sont présents dans 5 appels à candidatures. VERNEY

est présent dans 2 appels à candidatures. CARIANE et AGIR sont moins concernés, en effet, ils sont présents dans 1 appel à candidatures. Ce classement reste identique après examen des appels à candidature par les AO.

Après examen des appels à candidatures pour les « AO Sapin » et retrait éventuel de certains candidats, le classement devient (19 réponses traitées) :

VIA-GTI	retenu dans	13	appels à candidatures
CGEA	retenu dans	13	appels à candidatures
CARIANE	retenu dans	11	appels à candidatures
TRANSCET	retenu dans	9	appels à candidatures
VERNEY	retenu dans	6	appels à candidatures
AGIR	retenu dans	3	appels à candidatures
SOUTHERN VECTIS	retenu dans	2	appels à candidatures

En comparant le nombre de dossiers déposés par les entreprises nationales en réponse aux appels à candidatures et le nombre de dossiers retenus par les autorités organisatrices, on observe qu'il y a peu d'éviction et donc que les candidats répondent bien aux critères exigés par les AO.

Pour les « AO Non Sapin », le classement n'évolue pas après examen des appels à candidatures.

### III - LA REPRESENTATION DES ENTREPRISES LOCALES

Seulement 5 « AO Sapin » sur 23 mentionnent des entreprises locales candidates. Quatre entreprises ont pu déposer des offres de prestations, trois ont été retenues et se sont vu confier la gestion du réseau en fin de procédure : Epernay, Saint-Dié, Vitré.

A noter, le cas atypique de Cholet, « AO non Sapin » avec 9 candidatures locales.

#### Représentation des entreprises locales

Autorités Organisatrices	Entreprises locales retenues par les AO par rapport à l'ensemble des candidatures retenues	En nombre
<b>« AO Sapin »</b>		
Annemasse	Frossard, Sud Cars, Autocars Philippe	3 sur 8
Epernay	Distransport	1 sur 4
Saint-Dié	STAHV	1 sur 4
Sète	Cars Sètois	1 sur 4
Vitré	TAE	1 sur 4
<b>« AO Non Sapin »</b>		
Cholet	Sovetours, Giraux, Hervouet, TPN, TRANSLET, Serveau, Cars du Bocage, Sodex, MAYBUS	9 sur 13
Etang-de-Berre	Sté BEB	1 sur 3



#### **IV - LE REJET DE CANDIDATURE**

On constate que 15 « AO Sapin » sur 18 n'ont rejeté aucune candidature, deux AO en ont rejeté une (Cariane à Montbéliard, CGFTE à Orléans) et pour une AO il y a eu un retrait (VIA-GTI à Toulon).

Seule une AO (Epernay) en a rejeté deux (Bus Est\ GTI et Southern Vectis PLC).

Les candidatures rejetées l'ont été pour manque de références propres ou d'attestations fiscales (Epernay, Orléans), ou pour avoir été déposées hors délai (Montbéliard).

Le syndicat intercommunal des transports de l'Est de l'Etang de Berre, « AO non Sapin », a rejeté une candidature pour garanties insuffisantes.

##### **Nombre de candidatures rejetées**

Nombre de candidatures rejetées	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
0	15	5	20
1	2	1	3
2	1	0	1
Nombre d'AO ayant répondu	18	6	24

Sur les 24 « AO Ensemble », on ne dénombre que 4 rejets de candidature par les autorités organisatrices, il y a donc peu de sélection à ce stade de la procédure.

# CHAPITRE IV - LA PHASE DE CONSULTATION

## I - LE DELAI DE REPONSE

Le temps laissé par les « AO Sapin » aux entreprises pour leur réponse a généralement varié entre 1 et 2 mois (13 AO sur 23). Dans un quart des cas (6AO), un mois supplémentaire leur a été accordé. Les délais inférieurs à 1 mois ou supérieurs à 3 mois sont rares.

On constate une certaine homogénéité dans ces délais. Celle-ci s'explique par le fait que les entreprises ont déjà bénéficié de temps pour faire acte de candidature.

### Temps laissé aux entreprises pour l'élaboration de leur offre de prestation

Temps laissé aux entreprises pour l'élaboration de leur offre de prestation	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
De 0 à 30 jours	2	0	2
De 31 à 60 jours	13	1	14
De 61 à 90 jours	6	2	8
De 91 à 120 jours	2	1	3
> 120 jours	0	0	0
Nombre d'AO ayant répondu	23	4	27

## II - LES CRITERES DE SELECTION

Les critères affichés par 21 « AO Sapin » pour expliquer comment se ferait leur choix, peuvent être classés par ordre décroissant en 13 catégories :

1. Coûts (montant de la compensation, maîtrise des coûts...),
2. Moyens matériels et techniques (politique de renouvellement des véhicules, méthode d'exploitation...),
3. Moyens financiers (réalisation des investissements, conditions financières de l'exploitation...),
4. Références et garanties (expériences, garanties professionnelles...),
5. Evolution de la fréquentation (politique d'augmentation...),
6. Moyens en personnel (plan de formation, politique du personnel...),
7. Augmentation de l'offre (modernisation...),
8. Prise en compte de l'existant (capacité d'expertise, connaissance du réseau...),
9. Moyens juridiques (projet de contrat...),
10. Relations AO / Exploitant (capacité d'assister l'AO, capacité de permettre le contrôle de l'AO...),
11. Démarche qualité (définition d'un plan qualité...),
12. Respect de la notion de service public (continuité...),

### 13. Politique de communication (interne, externe).

La limitation du coût du service délégué apparaît pour 15 « AO Sapin » comme la préoccupation principale (seules 7 précisent qu'il s'agit du coût d'exploitation). D'ailleurs, les moyens financiers apportés par le candidat (réalisation de l'investissement, répartition des excédents de recette...) intéressent aussi 9 « AO Sapin ».

Le second critère important est celui des moyens matériels et techniques que le candidat entend mettre en oeuvre pour assurer l'exploitation du service (exemple : politique de renouvellement et d'acquisition de véhicules). Le candidat doit prouver son professionnalisme à la moitié des « AO Sapin » (11 AO). Dans le même ordre d'idée, 8 AO demandent à leurs candidats de leur fournir des références et garanties permettant d'apprécier leur capacité à assurer l'exploitation du service délégué.

Les moyens en personnel sont importants pour 7 « AO Sapin ». Ce souci peut d'ailleurs recouper celui de la prise en compte de l'existant (5 AO) quand il s'agit de la reprise du personnel en place.

Les « AO Sapin » demandent à leurs candidats de leur faire des propositions pour augmenter la fréquentation du réseau (8 AO). Cette préoccupation rejoint celle de la rentabilité du service et l'emporte sur celle du développement de l'offre (5 AO).

Des propositions d'ordre juridique (exemple : proposition d'un projet de contrat) sont demandées par 4 « AO Sapin » aux candidats.

De plus, 3 d'entre elles attachent de l'importance à la qualité des relations qui pourront se développer avec leur futur exploitant.

Les notions de démarche qualité et de respect du service public n'apparaissent spontanément que chez 2 « AO Sapin » (actuellement, le CERTU mène une étude sur la prise en compte de la qualité dans les contrats qui fera l'objet d'une prochaine publication).

### III - LE NOMBRE DE DOSSIERS DEPOSES

Pour près de la moitié des 23 « AO Sapin », 2 dossiers d'offre de prestations ont été déposés. Un tiers seulement des consultations a donné lieu au dépôt de plus de 2 dossiers. La concurrence est inexistante dès le début de la consultation pour 3 « AO Sapin » qui n'ont reçu qu'une proposition (Bar-Le-Duc, Limoges, Roanne).

Pour les « AO Non Sapin », il faut noter le cas atypique de Cholet : 10 offres.

#### Nombre d'offres déposées

Nombre d'offres déposées	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
0	0	1	1
1	3	3	6
2	13	1	14
3	1	1	2
4	4	0	4
5	2	0	2
6 à 9	0	0	0
10	0	1	1
Nombre d'AO ayant répondu	23	7	30

### IV - LA REPRESENTATION DES EXPLOITANTS LORS DE LA CONSULTATION

Sur les 20 « AO Sapin » ayant répondu, la présence des différents groupes lors de la consultation est la suivante :

VIA-GTI	présent dans 13 offres	pour 13 candidatures
CGEA	présent dans 10 offres	pour 13 candidatures
TRANSCET	présent dans 7 offres	pour 9 candidatures
CARIANE	présent dans 6 offres	pour 11 candidatures
VERNEY	présent dans 3 offres	pour 6 candidatures
AGIR	présent dans 2 offres	pour 3 candidatures
SOUTHERN VECTIS	présent dans 2 offres	pour 2 candidatures

Il apparaît donc très nettement qu'entre la déclaration de candidature et la remise d'une offre, un certain nombre de désistements s'opèrent, particulièrement pour les groupes CARIANE (moins 5), CGEA (moins 3) et VERNEY (moins 3).

Pour les 6 « AO Non Sapin » ayant répondu à cette partie du questionnaire, la représentation des groupes est la suivante : VIA-GTI a présenté une offre dans ces 6 AO, CGEA et TRANSCET ont présenté chacun une offre auprès de 5 AO, VERNEY a présenté une offre dans 2 AO, CARIANE et AGIR ont présenté chacun 1 offre auprès d'une AO.

Les entreprises locales encore présentes à ce stade de la procédure sont parfois associées à un groupe (exemple : entreprise locale STCL associée à TRANSCET à Limoges). Il arrive toutefois qu'elles présentent une offre en leur nom propre (à Cholet, « AO Non Sapin », 6 entreprises locales ont déposé une offre).

Trois offres non conformes (délai non respecté, non conformité au cahier des charges) ont été rejetées par les « AO Sapin » (Le Puy, Orléans, Sète).

### **Rejet des offres non conformes**

Rejet des offres non conformes	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Oui	3	0	3
Non	19	6	25
Nombre d'AO ayant répondu	22	6	28

# CHAPITRE V - LA PHASE DE NEGOCIATION

## I - LE CHOIX D'UNE ASSISTANCE

Les équipes constituées au sein des AO pour mener la consultation ont été composées, la plupart du temps, d'élus, de fonctionnaires (dans des proportions très variables) et de consultants.

Presque une « AO Sapin » sur deux a choisi de se faire assister par un consultant pour mener sa négociation.

Les AO qui avaient demandé un audit se sont faites assister lors de la négociation (Douai excepté). Elles ont choisi le même consultant.

### Le choix d'une assistance lors de la négociation

Le choix d'une assistance lors de la négociation	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Oui	9	5	14
Non	12	6	18
Nombre d'AO ayant répondu	21	11	32

La négociation a parfois donné lieu à audition des candidats par la Commission d'Examen des Offres (Annemasse, Fougères, Mâcon, Sète - sur 13 « AO Sapin » ayant répondu).

## II - LES CRITERES DE SELECTION

Avant de tirer des conclusions, il faut remarquer que le taux de réponse à cette question pour les « AO Sapin » est assez médiocre (11 réponses contre 21 pour les critères affichés lors de la consultation).

Cette remarque étant faite, le classement des critères est le suivant :

1. Coûts	11 des 11 AO ayant répondu
2. Augmentation de l'offre	5 des 11 AO ayant répondu
3. Evolution de la fréquentation	5 des 11 AO ayant répondu
4. Moyens matériels et techniques	4 des 11 AO ayant répondu
5. Prise en compte de l'existant	4 des 11 AO ayant répondu
6. Références et garanties	3 des 11 AO ayant répondu
7. Moyens en personnel	2 des 11 AO ayant répondu
8. Relations AO / Exploitant	1 des 11 AO ayant répondu
9. Moyens juridiques	1 des 11 AO ayant répondu
10. Moyens financiers	1 des 11 AO ayant répondu
11. Démarche qualité	1 des 11 AO ayant répondu
12. Respect de la notion de service public	1 des 11 AO ayant répondu
13. Politique de communication	0 des 11 AO ayant répondu

Le critère de la limitation du coût du service délégué est pris en compte par la totalité des AO.

Mais d'autres critères interviennent. Ainsi, la sélection se fait aussi sur les possibilités d'évolution du service délégué, tant en ce qui concerne l'offre (5) que la fréquentation (5).

Un tiers des AO s'intéresse aux moyens techniques mis en place par le candidat. Elles sont deux fois moins nombreuses à prendre en compte les moyens en personnel mis en place.

## III - LES PRINCIPAUX POINTS DE LA NEGOCIATION FINALE

La disparité financière des propositions est assez faible. Elle n'est pas significative pour 7 « AO Sapin ».

Signalons que 4 des 17 AO ayant répondu à cette question n'ont reçu qu'une proposition. Pour les deux tiers des consultations restantes, l'écart relatif entre la proposition la plus chère et la proposition la moins chère ne dépasse pas 10 %.

### Disparité financière des offres

Disparité financière des offres	AO Sapin
Une seule offre	4
Très peu de disparité (< 10%)	12
de 10 à 20 %	1
Nombre d'AO ayant répondu	17

La question « Quels sont les points sur lesquels la concurrence a été la plus vive ? », avec 7 réponses sur 23, est difficilement exploitable. Elle fait cependant ressortir les quatre premiers critères de la liste ci-dessus : coûts, augmentation de l'offre, évolution de la fréquentation, moyens matériels et techniques.

La négociation approfondie a été menée avec 1 seul candidat par 10 « AO Sapin » et avec 2 candidats par 8 AO. Elle n'a pas été menée avec plus de 2 candidats.

### Nombre de candidats ayant participé à la négociation approfondie

Nombre de candidats ayant participé à la négociation approfondie	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
1	10	4	14
2	8	2	10
3	0	1	1
Nombre d'AO ayant répondu	18	7	25

Après examen des offres par les « AO Sapin » et retrait éventuel de certains candidats (18 réponses traitées), le classement des entreprises concernées par cette négociation approfondie devient :

VIA-GTI	présent dans 11 négociations	pour 13 offres
CGEA	présent dans 4 négociations	pour 10 offres
TRANSCET	présent dans 4 négociations	pour 7 offres
CARIANE	présent dans 2 négociations	pour 6 offres
VERNEY	présent dans 1 négociation	pour 3 offres
AGIR	présent dans 1 négociation	pour 2 offres

Malgré la présentation d'une offre auprès de 2 AO, SOUTHERN VECTIS n'a été retenu dans aucune négociation.

Contrairement aux autres groupes, VIA-GTI maintient sa présence entre l'offre de prestations et la négociation finale auprès de la plupart des AO.

Malgré un taux de réponse médiocre (12 « AO Sapin » sur 23), l'examen des principaux points sur lesquels a porté la négociation finale appelle quelques remarques.

Si le coût de l'exploitation du service délégué arrive toujours en tête (9 AO), il n'est pas unanimement évoqué.



Une fois réglé le problème du coût, il semble que l'AO veuille s'assurer que les moyens d'effectuer le service seront mis en place et que la fréquentation suivra. Ainsi, 6 « AO Sapin » négocient sur les moyens matériels utilisés et sur l'organisation de l'exploitation du service. Et 5 de ces mêmes AO négocient sur les objectifs de fréquentation.

Enfin, des critères qui étaient affichés dans le règlement de consultation mais qui n'ont pas servi à faire la première sélection des offres réapparaissent en phase finale de la négociation. C'est le cas par exemple de la politique de communication (3 AO), des relations entre l'AO et l'exploitant (3AO), dont on discute vraiment une fois que l'on connaît, de manière à peu près sûre, le futur délégataire.

Dans le même temps, des critères tels que les « références et garanties » (1 AO) et le « respect de la notion de service public » (aucune AO), qui ont été utiles lors de la première sélection des offres, passent logiquement à l'arrière-plan ou disparaissent lors de la négociation finale.

#### **IV - LES CONSEQUENCES DE LA NEGOCIATION**

Dans un seul cas, il y a eu recours à une procédure de négociation directe suite à une procédure déclarée infructueuse.

A l'issue de la procédure Sapin, deux « AO Sapin » sur 20 ont changé de groupe. Annemasse passe d'AGIR à VIA GTI et Douai de CGEA-CGFTE à CARIANE.

Il y a eu un changement de structure d'entreprise exploitante dans trois réseaux. A Aix-les-Bains, la SA locale a disparu au profit d'un établissement de la CGEA-CGFTE. A Bar-le-Duc, la SA « Les rapides de la Meuse » du groupe GTI a été remplacée par une SA « Bus Est » du même groupe. Enfin, à Sète, l'entreprise locale « Les Cars Sètois » a laissé la place à une entreprise SA du groupe CARIANE.

On a une modification de l'offre du réseau à l'issue de la procédure pour 7 « AO Sapin » (il s'agit d'une augmentation de l'offre pour 6 AO et d'une modification de fréquence et d'itinéraire pour 1 AO) et pour 6 « AO Non Sapin ».

Pour les 7 « AO Sapin », cette modification de l'offre a répondu prioritairement à un besoin de développement (3 AO). Ensuite vient le besoin de s'adapter (2 AO), de réaliser des économies (2 AO) et d'améliorer la qualité de l'offre (2 AO).

# CHAPITRE VI - LES CARACTERISTIQUES DU NOUVEAU CONTRAT

## I - LA REALISATION D'UN BILAN DE L'ANCIEN CONTRAT

Les deux tiers des « AO Sapin » ont effectué un bilan de leur ancien contrat. Cette proportion est d'ailleurs sensiblement la même pour les « AO Non Sapin »

### Réalisation d'un bilan de l'ancien contrat

Réalisation d'un bilan de l'ancien contrat	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Oui	13	10	23
Non	7	4	11
Nombre d'AO ayant répondu	20	14	34

Sur les 13 « AO Sapin » qui ont réalisé un bilan de leur ancien contrat, 11 ont précisé les points sur lesquels il a porté. Pour 10 AO, il s'est attaché conjointement aux résultats financiers, à l'offre et à l'usage.

Le fonctionnement de l'information réciproque apparaît dans moins de la moitié des réponses et la gestion de la qualité dans seulement un tiers d'entre elles.

Pour les « AO Non Sapin » (9 réponses) la préoccupation est avant tout financière (100 % de l'échantillon).

## II - LES CONCLUSIONS DU BILAN

Sur 12 « AO Sapin » ayant commenté le bilan de leur ancien contrat, la moitié a tiré la conclusion qu'il fallait responsabiliser, motiver davantage l'exploitant.

L'évolution de l'offre, la recherche de solutions à l'insuffisance des recettes et à la dérive des coûts n'apparaissent que pour 4 AO.

De plus, 3 AO ont tiré de leur bilan la conclusion qu'il fallait clarifier les rôles des deux partenaires, et seulement 2 ont estimé qu'il leur fallait faire évoluer la nature des relations financières avec leur exploitant.

Une seule AO a conclu de son bilan qu'elle devait revoir à la baisse la durée de son contrat (Annemasse).

## III - LES OBJECTIFS DES AUTORITES ORGANISATRICES

Sur 23 « AO Sapin », 14 ont explicité leurs objectifs. La limitation des dépenses, l'amélioration de l'offre et de l'usage du réseau sont les premières préoccupations affichées (7 AO).

Ensuite, vient le besoin de clarifier la répartition des rôles, c'est-à-dire la définition des prérogatives et des devoirs de chaque partenaire (5 AO).

Dans le même ordre d'idée, 4 AO veulent faire évoluer le partage des risques, généralement en responsabilisant davantage l'exploitant.

#### **IV - LES PRINCIPALES EVOLUTIONS PAR RAPPORT A L'ANCIEN CONTRAT**

Cinq « AO Sapin » ont eu à prendre en compte des éléments hors contrat initial pour mettre au point leur nouveau contrat.

L'élément le plus souvent cité pour les « AO Ensemble » (8 réponses détaillées), est le « résultat de l'exercice » (4 AO). La « réalisation d'un TCSP » (3 AO) vient ensuite, ainsi que la « situation financière de l'AO » (2 AO).

##### **Existence d'éléments hors contrat initial incitant à le modifier**

Existence d'éléments hors contrat initial incitant à le modifier	AO Sapin	AO Non Sapin	AO Ensemble
Oui	5	5	10
Non	12	6	18
Nombre d'AO ayant répondu	17	11	28

Sur 23 « AO Sapin », 15 déclarent avoir modifié notablement leur contrat.

Les modifications apportées touchent le plus souvent (9AO) à la réalisation de l'investissement (une AO précise qu'elle le récupère, 3 autres qu'elles le confient à l'exploitant, mais 5 AO ne donnent aucun détail).

Dans la moitié des cas, l'ancien contrat a été modifié sur le traitement de l'information réciproque et la prise en compte de la qualité.

La répartition des risques apparaît légèrement en retrait (citée par 5 AO mais sans aucune précision), à égalité avec la volonté de motiver l'exploitant aux résultats à travers son intéressement. Il faut noter que cette dernière réponse ne faisait pas partie des choix proposés dans le questionnaire.

Seule une AO a modifié la durée de son contrat pour la réduire (Annemasse). On peut donc en conclure que l'impact de l'application de la procédure Sapin est presque neutre sur la durée des contrats.

# CHAPITRE VII - LES APPRECIATIONS GENERALES DES AO SUR LA PROCEDURE

Sur les conclusions tirées de la mise en oeuvre de la procédure Sapin, les AO sont partagées.

## I - LES POINTS NEGATIFS

Sur 16 « AO Sapin » qui dressent le bilan de leur expérience, 9 trouvent la procédure lourde et complexe. Certaines font état en particulier, des difficultés rencontrées pour définir et coordonner les rôles des différents intervenants (AO, commission d'appel d'offre, candidats...).

La procédure est également jugée trop longue par 7 AO, ce qui peut avoir plusieurs types de conséquences, par exemple : impossibilité de démarrer l'exploitation du nouveau réseau à la date prévue (Annemasse), nécessité de différer l'application des nouveaux tarifs (Fougères)...

Le quart des AO (4) regrette que la loi Sapin n'ait pas tenu ses promesses, elles estiment que la mise en concurrence n'est pas réelle (exemple : manque de candidats).

La complexité de la procédure a parfois conduit certaines AO (3) à mettre en place des moyens particuliers (formation, expertise juridique...).

Enfin, deux AO notent que la procédure conduit à une dégradation des relations avec l'exploitant en place qui se sent désavoué.

### Appréciation de la procédure Sapin (points négatifs)

Appréciation de la procédure Sapin (points négatifs)	AO Sapin
Procédure lourde et complexe	9
Procédure longue	7
Manque de concurrence, risques d'entente	4
Nécessité de mettre en place des moyens particuliers	3
Relations avec les candidats ou l'exploitant en place	2
Nombre d'AO ayant répondu	16

## II - LES POINTS POSITIFS

Un tiers des AO (6 sur 17) trouve la procédure Sapin bien adaptée à la délégation de service public, c'est-à-dire assurant la transparence requise.

Pour la même proportion, elle apparaît surtout comme l'occasion de faire le point sur le fonctionnement du service à déléguer et de décider de son évolution.

Ceci explique probablement en partie la remarque faite par un peu moins d'un tiers des AO (5) qui souligne la motivation des élus et leur implication dans la procédure.

Enfin, un quart estime que le jeu de la concurrence a porté ses fruits, surtout financièrement.

### Appréciation de la procédure Sapin (points positifs)

Appréciation de la procédure Sapin (points positifs)	AO Sapin
Procédure adaptée à la délégation de service public	6
Réflexion sur le réseau - Nouvelles actions	6
Implication et motivation de l'AO	5
Jeu de la concurrence	4
Nombre d'AO ayant répondu	17

## III - LE COUT DE LA PROCEDURE

Le faible nombre et la dispersion des réponses ne permettent pas de se faire une opinion sur le coût de la procédure.

Les AO n'ont peut être pas tout simplement, pris le temps de faire cette évaluation.

### Coût de la procédure pour l'AO

Coût de la procédure pour l'AO	AO Sapin
De 0 à 50 000 F	1
de 50 001 à 100 000 F	1
de 100 001 à 200 000 F	3
de 200 001 f à 500 000 F	1
1 million et plus	0
Nombre d'AO ayant répondu	6

## IV - LES RECOURS

Enfin, il y a eu deux recours gracieux auprès des services des AO (Douai, Sète) pour 23 procédures Sapin engagées, et aucun recours devant les juridictions administratives.

## **CHAPITRE VIII - LES USAGERS ET LES ENTREPRISES AU COURS DE LA PROCEDURE**

L'application aux services de transport public urbain de voyageurs de la loi Sapin, entraîne une sélection plus rigoureuse des exploitants des réseaux de transport et une meilleure prise en compte des besoins des usagers.

### **I - L'EVOLUTION DES CRITERES UTILISES PAR LES AO POUR PRENDRE EN COMPTE LES ATTENTES DES USAGERS/CLIENTS POUR SELECTIONNER LES ENTREPRISES DELEGATAIRES**

#### **A - Remarques méthodologiques**

Lors de l'étude, il nous a semblé important de mener une réflexion plus poussée sur l'évolution, au cours de la procédure, des critères de prise en compte des usagers/clients et de sélection des entreprises par les « AO Sapin ».

Toutefois, ces analyses doivent être relativisées par deux éléments. D'une part, nous disposons d'un échantillon de 23 « AO Sapin » ayant répondu au questionnaire et d'autre part ces dernières n'ont pas toujours répondu à toutes les questions.

En revanche, lorsque le nombre d'AO ayant suivi la procédure lors du renouvellement de leur contrat aura augmenté, ce type d'analyse pourra être affiné.

#### **B - La prise en compte des usagers/clients**

L'analyse des modalités de prise en compte par les AO des usagers/clients du service public de transport est d'importance. En effet, il s'agit de la justification même de l'existence de ce service public.

Le questionnaire qui leur a été adressé ne comportait pas de questions spécifiques sur ce thème. Une analyse a toutefois été conduite pour les « AO Sapin » sur l'évolution au cours de la procédure de quatre critères : évolution de la fréquentation, augmentation de l'offre, démarche qualité, politique de communication.

On constate qu'au long de la procédure, les critères d'évolution de la fréquentation et d'augmentation de l'offre sont omniprésents dans les préoccupations des AO. La prise en compte de la qualité et de la politique de communication mise en place interviennent très peu.

### Evolution de la prise en compte de l'utilisateur/client au cours de la procédure

Evolution de la prise en compte de l'utilisateur/client au cours de la procédure	Analyse des offres (21 réponses)	Première négociation (11 réponses)	Négociation finale (12 réponses)
Evolution de la fréquentation	8	5	5
Augmentation de l'offre	5	5	1
Démarche qualité	2	1	1
Politique de communication	1	0	3

#### C - Les critères de sélection des entreprises

L'affichage et l'évolution des critères de sélection des entreprises reflète une des motivations premières de la loi : la transparence du choix.

Les critères de sélection des entreprises sont les suivants :

- coûts,
- moyens matériels et techniques,
- moyens financiers,
- évolution de la fréquentation,
- moyens en personnel,
- augmentation de l'offre,
- références et garanties,
- prise en compte de l'existant,
- moyens juridiques,
- relations AO/exploitant,
- démarche qualité,
- respect de la notion de service public,
- politique de communication.

On observe toutefois que le critère coût, pour la sélection de l'exploitant, est prépondérant tout au long de la procédure. Viennent ensuite les moyens matériels et techniques et l'évolution de la fréquentation.

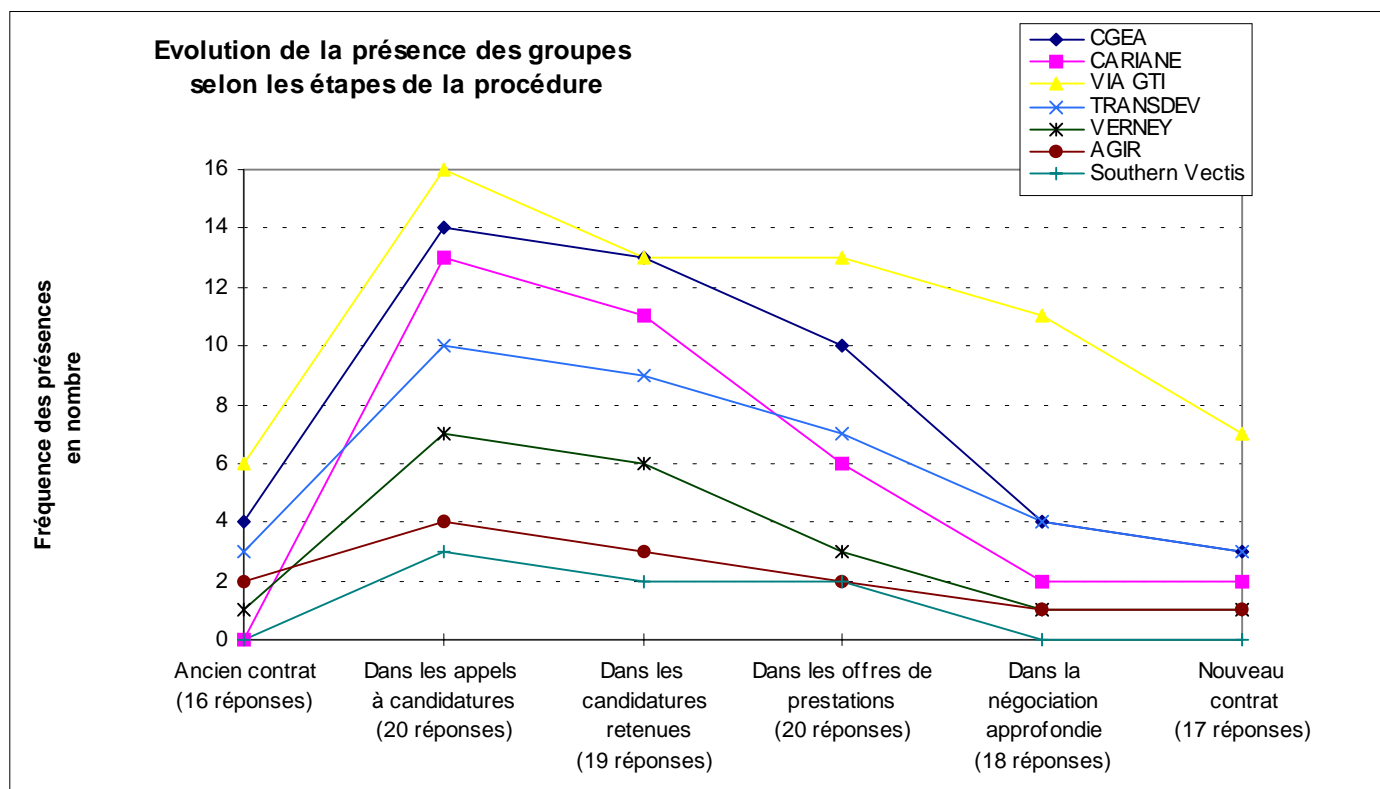
### Evolution des critères de sélection des entreprises au cours de la procédure

Evolution des critères de sélection des entreprises au cours de la procédure	Analyse des offres (21 réponses)	Première négociation (11 réponses)	Négociation finale (12 réponses)
Coûts	15	11	9
Moyens matériels et techniques	11	4	6
Moyens financiers	9	1	1
Evolution de la fréquentation	8	5	5
Références et garanties	8	3	1
Moyens en personnel	7	2	2
Augmentation de l'offre	5	5	1
Prise en compte de l'existant	5	4	0
Moyens juridiques	4	1	0
Relations AO/Exploitant	3	1	3
Démarche qualité	2	1	1
Respect de la notion de service public	2	1	0
Politique de communication	1	0	3



## II - L'EVOLUTION DE LA PRESENCE DES GROUPES

La présence des groupes de transport est la suivante :



Le groupe VIA-GTI conforte sa position. Le groupe CGEA et le groupe TRANSDEV, malgré de nombreuses tentatives, demeurent au même niveau. Les tentatives de CARIANE, pour se placer auprès des autorités organisatrices avec lesquelles il n'avait pas de contrat avant la procédure, n'ont été couronnées de succès que dans 2 cas.

## CHAPITRE IX - CONCLUSION

La comparaison de la liste des entreprises en place avant la procédure avec celle des entreprises ayant obtenu le contrat après la négociation montre l'existence d'une « prime au sortant » :

VILLE	EXPLOITATION DU RESEAU ASSUREE PAR :	
	TYPE DE CONTRAT :	
	Avant la procédure	Après la procédure
Aix-les-Bains	CGEA - CGFTE (S.A. locale ST2A) Prix forfaitaire	CGEA - CGFTE (établissement) Compensation financière
Annemasse	AGIR (S.A.R.L. COTURA) Prix forfaitaire	VIA GTI (S.A.R.L. CT2A) Gérance
Bar-le-Duc	VIA GTI (S.A. Les Rapides de la Meuse) Prix forfaitaire	VIA GTI (S.A. Bus Est) Compensation financière
Beauvais	VIA GTI (CAB S.A.) Prix forfaitaire	VIA GTI (CAB S.A.) Prix forfaitaire
Bordeaux	CGEA-CGFTE Gérance	CGEA-CGFTE Gérance
Châteauroux	VIA GTI (GDI/TDI S.A.) Gérance	VIA GTI (GDI/TDI S.A.) Prix forfaitaire
Douai	CGEA-CGFTE (S.A. TUB) Compensation financière	CARIANE (TRANSTUB S.A.) Compensation financière
Epernay	Entreprise S.A.E.M. DISTRANSPORT (assistance de TRANSDEV) Gérance	Entreprise S.A.E.M. DISTRANSPORT (assistance de TRANSDEV) Gérance
Epinal	Entreprise locale (non connu)	Entreprise locale (la même) Gérance
Fougères	VERNEY (S.A.TIV ext.) Compensation financière	VERNEY (S.A. TIV ext.) Compensation financière
Le Puy	AGIR (S.A.E.M. TUDIP) Gérance	AGIR (S.A.E.M. TUDIP) Gérance
Limoges	TRANSDEV (S.A.E.M. TCL) Compensation financière	TRANSDEV (S.A.E.M. TCL) Compensation financière

VILLE	EXPLOITATION DU RESEAU ASSUREE PAR :	
	TYPE DE CONTRAT :	
	Avant la procédure	Après la procédure
Mâcon	TRANSDEV (Mâcon Bus S.A.) Compensation financière	TRANSDEV (Mâcon Bus S.A.) Compensation financière
Metz	VIA GTI. (CM) CGEA. (RL) TRANSDEV (SAEM- TCRM) Compensation financière	VIA GTI (CM) CGEA (RL) TRANSDEV (SAEM-TCRM) Compensation financière
Montbéliard	VIA GTI (CTPM) Gérance	VIA GTI (CTPM) Gérance
Nancy	CGEA (CGFTE) Compensation financière	CGEA (S.A. CGFTE) Compensation financière
Orléans	TRANSDEV-TRANSCET (S.E.M. SEMTAO) Compensation financière	TRANSDEV-TRANSCET (S.E.M. SEMTAO) Compensation financière
Roanne	VIA GTI (S.A.R.L. STAR) Gérance	VIA GTI (S.A.R.L. STAR) Prix forfaitaire
Saint-Brieuc	VIA GTI ( S.A.R.L. CABRI) Prix forfaitaire	VIA GTI ( S.A.R.L. CABRI) Prix forfaitaire
Saint-Dié	Entreprise locale STAHV S.A. (non connu)	Entreprise locale STAHV S.A. (non connu)
Sète	Entreprise locale Les Cars Sètois S.A. Compensation financière	CARIANE (STUS S.A.) Compensation financière
Toulon	CGEA - CGFTE (S.A. RMTT) Gérance	CGFTE-CGEA (S.A. RMTT) Gérance
Vitré	Entreprise locale TAE  Prix forfaitaire	Entreprise locale TAE (puis participation de CARIANE en 1996) Compensation financière
les cases grisées expriment un changement de groupe ou de structure d'entreprise		

En 1997, l'enquête « Mise en concurrence et transports collectifs urbains » sera lancée auprès des 46 autorités organisatrices concernées par l'application de la loi Sapin, leur contrat de gestion déléguée du service public de transport arrivant à terme.

Le questionnaire a été amélioré pour permettre d'affiner les réponses et d'en assurer ainsi une meilleure exploitation.



- 5) Par quel organisme :
- 6) Combien de temps a-t-il duré ?
- 7) Pouvez-vous décrire le degré de précision de cet audit ?  
A-t-il concerné l'offre, l'exploitation, les aspects financiers, l'ensemble : .....
- 8) Comment s'est passée la réalisation de cet audit ?  
\* Contrôles sur le terrain  
\* Relations avec l'exploitant
- 9) Quelles ont été les principales conclusions de l'audit et les conséquences sur la procédure ?

### **Appel à candidatures**

- 10) Y-a-t-il eu appel à candidatures ?  
oui  non

Si oui :

- 11) Dans quelles revues avez-vous publié votre appel à candidatures ?

- 12) Nombre de dossiers présentés :  
Par quelles entreprises ?

- 13) Nombre de candidats retenus :  
Entreprises concernées :

Raisons du rejet de candidatures :

### **La Consultation :**

*Pouvez-vous nous adresser le règlement et le cahier des charges de la consultation et les joindre à votre réponse, merci.*

- 14) Temps laissé aux entreprises pour leur réponse :

- 15) Quels étaient les principaux critères que vous avez affichés pour expliquer comment se ferait votre choix ?

- 16) Combien y-a-t-il eu de dossiers déposés ?

- Quelles entreprises dépendant d'un groupe national :  
lesquels ?

- Quels groupes régionaux :  
entreprises locales

17) Avez-vous rejeté des offres non conformes au règlement ou au cahier des charges de la consultation (délais non respectés, pièces manquantes, ...) ?

### **La Négociation :**

18) Quelle a été la composition de l'équipe constituée au sein de l'AO pour mener la consultation ?

19) L'AO a-t-elle mené seule la négociation ?                      oui                       non

Si non

20) Avec l'assistance de quel consultant, bureau d'études ou autre ?

21) Pouvez-vous décrire les différentes étapes de la négociation ?  
Par ex : combien de candidats rejetés dès la première analyse des offres ?

22) Quels ont été les critères de sélection ?

23) Y avait-il une grande disparité financière entre les offres ?      oui                      non

montant de la proposition la moins chère :

montant de la proposition la plus chère :

montant de la proposition retenue :

24) Quels sont les points sur lesquels la concurrence a été la plus vive ?

***Pouvez-vous nous transmettre un exemplaire du rapport remis à l'assemblée délibérante par la commission d'ouverture des plis ?***

25) Avec combien de candidats la négociation approfondie a-t-elle été menée ?  
Lesquels ?

26) Quels sont les principaux points sur lesquels a porté la négociation finale ?

27) Y-a-t-il eu divergence entre l'exécutif et l'assemblée délibérante ?  
oui                       non

28) Y-a-t-il eu recours à une procédure de négociation directe ? (procédure déclarée infructueuse au sens de l'article 45 de la loi) ?  
oui                       non

29) Le réseau a-t-il changé :  
de groupe ?                      oui                       non

de forme d'entreprise ?      oui       non

Si oui : décrire:

30) Y-a-t-il eu une modification de l'offre du réseau à l'issue de la procédure ?

oui                                   non

Si oui

31) De quel ordre ?

32) Pour quels motifs ?

- économies à réaliser ?

- meilleure adaptation ?

- ...

### **Caractéristiques du nouveau contrat**

33) Un bilan de l'ancien contrat a-t-il été effectué ?

oui                                   non

Si oui :

34) Sur quels points a-t-il porté ?

- offre

- usage

- résultats financiers

- gestion de la qualité

- fonctionnement de l'information réciproque

- ...

35) Quelles conclusions ont été tirées du bilan et quelles orientations ont-elles donné au nouveau contrat ?

36) Quelles étaient les volontés initiales de chaque partie ?

AO :

Exploitant :

37) Y-a-t-il eu des éléments hors contrat initial incitant à modifier celui-ci ?

oui                                   non

Si oui

38) Lesquels ?

- Par ex :
- réalisation d'un TCSP
  - situation financière de l'AO
  - résultats de l'exercice
  - ...
  - ...

39) Quelles sont les principales modifications par rapport à l'ancien contrat ?

- ex : sur
- la répartition des risques
  - la réalisation de l'investissement
  - le traitement de l'information réciproque
  - la prise en compte de la qualité du service
  - ...

*Pouvez-vous joindre le nouveau contrat, cahier des charges et annexes avec votre réponse, merci.*

### **Appréciation générale**

40) Si vous avez négocié selon la procédure Sapin, quelles conclusions tirez-vous de la mise en oeuvre de la procédure ?

41) Pouvez-vous estimer le temps et le coût de cette procédure ?

	temps	coût
AO		
candidat		

42) Estimez-vous possible de rééditer une telle procédure à l'issue de cette convention ?

oui  non

commentaires :

43) Quels ont été les problèmes rencontrés ?

44) Quels ont été les bénéfices d'une telle procédure ?

45) Y-a-t-il eu recours ?

- auprès des services ? oui  non   
- auprès du Tribunal administratif oui  non

Autres remarques :



Nous vous remercions pour le temps consacré à cette enquête.

Questionnaire et documents (rapport sur le principe de la délégation de service public, règlement et cahier des charges, rapport remis à l'assemblée délibérante, nouveau contrat-cahier des charges-annexes), sont à retourner **avant le 1er septembre 1995** à :

Jacques GALICHET  
C.E.R.T.U.  
9 rue Juliette Récamier  
69456 LYON Cedex 06