



**HAL**  
open science

## Délégations de service public et marchés publics 2000/2001 : observatoire de la dévolution du service public de transport urbain

Vincent Colombo, Lila Kéchi

### ► To cite this version:

Vincent Colombo, Lila Kéchi. Délégations de service public et marchés publics 2000/2001 : observatoire de la dévolution du service public de transport urbain. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 2003, 90 p. (rapport plus annexes), tableaux. hal-02150540

**HAL Id: hal-02150540**

**<https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02150540>**

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.

# **Délégations de service public et marchés publics**

## **2000/2001**

*Observatoire de la dévolution  
du service public de transport urbain*

**Certu**

centre d'Études sur les réseaux,  
les transports, l'urbanisme  
et les constructions publiques  
9, rue Juliette Récamier  
69456 Lyon Cedex 06  
téléphone: 04 72 74 58 00  
télécopie: 04 72 74 59 00  
[www.certu.fr](http://www.certu.fr)

## Avis aux lecteurs

La collection Rapports d'étude du Certu se compose de publications proposant des informations inédites, analysant et explorant de nouveaux champs d'investigation. Cependant l'évolution des idées est susceptible de remettre en cause le contenu de ces rapports.

Le Certu publie aussi les collections :

**Dossiers:** Ouvrages faisant le point sur un sujet précis assez limité, correspondant soit à une technique nouvelle, soit à un problème nouveau non traité dans la littérature courante. Le sujet de l'ouvrage s'adresse plutôt aux professionnels confirmés. Le Certu s'engage sur le contenu mais la nouveauté ou la difficulté des sujets concernés implique un certain droit à l'erreur.

**Références:** Cette collection comporte les guides techniques, les ouvrages méthodologiques et les autres ouvrages qui, sur un champ donné assez vaste, présentent de manière pédagogique ce que le professionnel courant doit savoir. Le Certu s'engage sur le contenu.

**Débats:** Publications recueillant des contributions d'experts d'origines diverses, autour d'un thème spécifique. Les contributions présentées n'engagent que leurs auteurs.

Catalogue des publications disponible sur : <http://www.certu.fr>

## NOTICE ANALYTIQUE

<b>Organisme commanditaire :</b> CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques 9, rue Juliette Récamier 69006 Lyon Tel : 0 472 74 58 00 Fax : 0 472 74 59 00		
<b>Titre :</b> DÉLÉGATIONS DE SERVICE PUBLIC ET MARCHÉS PUBLICS – 2000/2001		
<b>Sous-titre :</b> Observatoire de la dévolution du service public de transport urbain	<b>Langue :</b> Français	
<b>Organisme auteur</b> - Centre d'Etudes Techniques de l'Équipement de Lyon (CETE) - Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques	<b>Rédacteurs et coordonnateurs</b> Vincent COLOMBO (CETE de Lyon) Lila KÉCHI (CERTU)	<b>Date d'achèvement</b> Juillet 2003
		<b>Relecteur assurance qualité</b> Maurice ABEILLE
<b>Remarques préliminaires :</b> Nous remercions les autorités organisatrices de transport qui ont répondu à notre enquête et ont ainsi permis la réalisation de cette étude : Alençon, Belfort, Bollène, Boulogne, Chaumont, Clermont-Ferrand, Étang-de-Berre, Limoges, Millau, Nancy, Orange, Pont-à-Mousson, Saint-Brieuc, Saint-Claude, Saint-Dizier, Saint-Étienne, Saint-Quentin, Valence.		
<b>Résumé :</b> Le GART (Groupement des Autorités Responsables de Transport) et le CERTU réalisent des enquêtes auprès des collectivités sur la mise en concurrence du service public des transports urbains. Près de dix ans après l'instauration de 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 publique, dite loi Sapin, et compte-tenu de l'évolution de la jurisprudence sur le sujet (arrêt du Conseil d'État, <i>Préfet des Bouches-du-Rhône</i> du 15 avril 1996, requête n°168 325), nous avons souhaité faire le point sur la dévolution du service des transports publics urbains : soit par une délégation de service public (DSP), soit par un marché public. Dans cette optique, nous avons envoyé un questionnaire portant sur le déroulement des procédures (cf. annexes) à une quarantaine d'autorités organisatrices (AO) de transport qui ont procédé en 2000 et 2001 au renouvellement de leur convention. Nous avons reçu 18 réponses, dont 12 concernent la DSP et 6 les marchés publics. L'analyse de ces réponses, complétées par une exploitation légère de la base TCU <sup>1</sup> , fait l'objet du présent rapport.		
<b>Mots clés :</b> Transport public urbain, délégation de service public, marchés publics.	<b>Diffusion :</b> Libre avec mention source. Téléchargeable gratuitement sur le site internet du CERTU : <a href="http://www.certu.fr">www.certu.fr</a>	
<b>Nombre de pages :</b> 35 pages (sans les annexes)	<b>Confidentialité :</b> Non	<b>Bibliographie :</b> Non

<sup>1</sup> Base TCU : il s'agit d'une base de données issue de l'enquête annuelle des cahiers verts « Recueil d'information sur les réseaux de transports urbains de province » réalisée par le CERTU, le GART et l'UTP (Union des Transports Publics).



# SOMMAIRE

<b>1. Données générales</b>	<b>7</b>
1.1 Le type de gestion	7
1.2 Les procédures de dévolution	7
1.3 Les groupes	8
<b>2. Contexte</b>	<b>9</b>
2.1 Structure de l'autorité organisatrice	9
2.2 Population du PTU	9
2.3 Informations sur l'exploitant du réseau	10
2.3.1 les groupes	10
2.3.2 les formes juridiques	10
<b>3. Études préalables</b>	<b>11</b>
3.1 Existence d'études préalables	11
3.2 Objet des études	11
3.3 Conséquences du diagnostic	12
3.4 Assistance externe	12
<b>4. Généralités sur le contrat et la procédure menée</b>	<b>15</b>
4.1 Prolongation du contrat	15
4.2 La rémunération de l'exploitant	15
4.3 Raisons du choix de la procédure	17
<b>5. La procédure</b>	<b>19</b>
5.1 Les phases de la procédure	19
5.2 Le vote sur le principe de la dévolution	20
5.3 La préinformation (Marchés publics)	20
5.4 La phase de publicité	20
5.4.1 Les revues	20
5.4.2 Les candidatures	21

5.5	La phase de consultation	22
5.5.1	Les critères d'appréciation des offres	22
5.5.2	Le document de consultation	24
5.5.3	Les informations complémentaires	24
5.5.4	Les offres	25
5.6	L'examen des offres	26
5.6.1	Les écarts de prix	26
5.6.2	L'audition	26
5.7	La phase de négociation	27
5.7.1	Le nombre de candidats présents lors de la négociation	27
5.7.2	Le nombre de réunions de négociation	28
5.8	Le choix du délégataire	28
<b>6.</b>	<b>Les modifications apportées au contrat</b>	<b>31</b>
<b>7.</b>	<b>Appréciations générales sur la procédure</b>	<b>33</b>
7.1	Evaluation du coût pour la collectivité	33
7.2	Appréciation qualitative des procédures	33
<b>8.</b>	<b>Annexes</b>	<b>35</b>

## 1. Données générales

Il nous a semblé intéressant de donner quelques informations générales issues de l'exploitation de la base TCU avant de présenter les résultats de l'enquête.

### 1.1 Le type de gestion

Les Autorités Organisatrices de Transport (AOT) peuvent s'organiser de 2 manières pour assurer un service de transport sur leur territoire :

- la gestion directe : l'AOT gère et exploite elle-même le réseau par le biais d'une régie.
- La gestion indirecte (ou déléguée) : l'AOT délègue l'exploitation du réseau.

Le tableau ci-dessous présente les modes de gestion année après année de 216 réseaux référencés dans la base de donnée TCU. Compte-tenu du nombre de non-réponses dans les années les plus anciennes, l'évolution des types de gestion est difficile à analyser. On a cependant une bonne représentation de la répartition actuelle des types de gestion.

	1997	1998	1999	2000
Gestion Indirecte	108	147	173	185
Gestion Directe	16	18	19	24

En 2000, environ 88% des réseaux français sont en gestion indirecte. Cette proportion a certainement augmenté par rapport à 1997. On observe peu d'évolution d'un mode de gestion à l'autre. A titre d'exemple, on peut citer Béziers dans le sens « Régie-Dévolution », Elbeuf et La Rochelle dans le sens « Dévolution-Régie ».

### 1.2 Les procédures de dévolution

Pour les collectivités qui ont choisi une gestion indirecte, 2 procédures de mise en concurrence sont possibles :

- la délégation de service public (depuis la loi Sapin - 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 publique),
- les procédures de marché public (suite à l'arrêt du Conseil d'État, *Préfet des Bouches-du-Rhône* du 15 avril 1996 - requête n°168 325).

Le choix de l'une ou l'autre de ces procédures dépend principalement du mode de rémunération de l'exploitant (voir 4.2).

Le tableau ci-dessous donne la répartition en termes de procédures pour les réseaux urbains français en 1999 et 2000.

Procédure	1999	2000
Délégation de Service Public	137	155
Marché Public	14	23
Pas de réponse	32	5



Les AOTU ont plus fréquemment recours aux DSP car les conventions des transports publics urbains relèvent plutôt de cette logique. Le nombre de marchés publics a augmenté car cette possibilité est relativement récente dans le secteur des transports publics urbains.

### 1.3 Les groupes

Pour 178 réseaux observés au niveau national, environ 130 nouvelles conventions ont été signées entre 1995 et 2000.

Parmi ces réseaux on compte 25 changements d'exploitant. Il n'est pas précisé, s'il s'agit de rachat de la part des groupes ou de changements suite à une mise en concurrence.

Les évolutions majeures sont résumées dans les tableaux ci-après :

Réseaux dont le groupe n'a pas changé	
Groupes	Effectif
Kéolis	62
Connex	24
Transdev	29
Verney	8
AGIR	12
Transdev+Cariane	1
Autres	15
Total	151

Réseaux pour lesquels un changement d'exploitant a eu lieu entre 1995 et 2000		
Groupes	Réseaux perdus	Réseaux gagnés
Kéolis	4	1
Connex	4	8
Transdev	2	3
Verney	1	1
AGIR	2	2
Autres	1	4
Régies	1	1

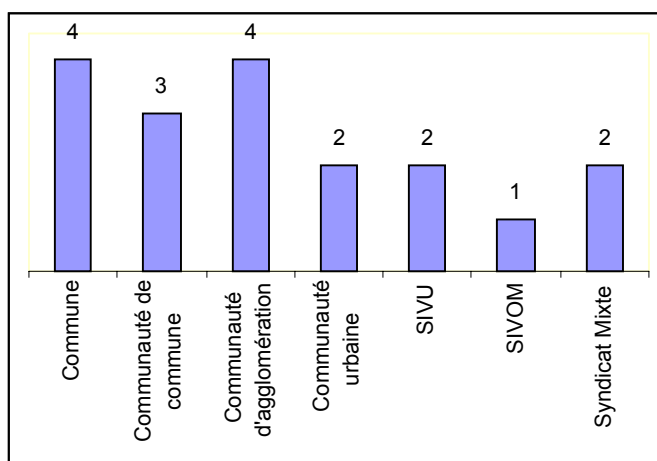
## 2. Contexte

A présent, nous abordons les résultats de l'enquête « Observatoire de la dévolution du service des transports publics urbains » portant sur les procédures de délégation de service public ou marchés publics pour le renouvellement des conventions, pour les années 2000 et 2001 (cf. questionnaires en annexes). Nous avons reçu 18 réponses qui se répartissent ainsi :

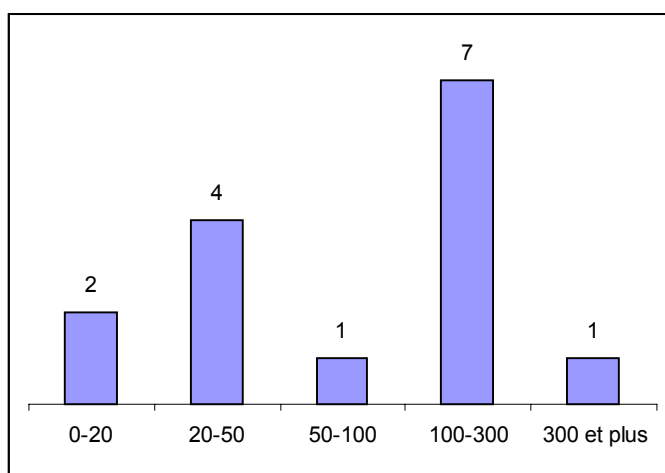
- 6 marchés publics : Belfort, Chaumont, Clermont-Ferrand, Pont-à-Mousson, Saint-Étienne et Saint-Quentin.
- 12 DSP : Alençon, Bollène, Boulogne, Étang-de-Berre, Limoges, Millau, Nancy, Orange, Saint-Brieuc, Saint-Claude, Saint-Dizier, Valence.

### 2.1 Structure de l'autorité organisatrice

Tous les types de structure sont représentés.



### 2.2 Population du PTU



## 2.3 Informations sur l'exploitant du réseau

Groupe	Avant	Après
Connex	4	4
Kéolis	9	7
Transdev	4	4
Autres	2	3
Total des réponses	18	18
Total des AO enquêtées	18	18

*NB : Le réseau de Saint-Étienne était précédemment géré par Transdev et Kéolis.*

Outre les 3 grands groupes nationaux, étaient présents dans l'échantillon le groupe Piot à Chaumont et la RATP, par le biais d'une assistance à Clermont-Ferrand. Après le renouvellement, la RATP s'est maintenue, la Régie Départementale du Jura s'est positionnée à Saint-Claude et les Autocars Dupasquier ont pris le réseau de Pont-à-Mousson.

### 2.3.1 les groupes

La répartition globale des 3 grands groupes de transport sur les différents réseaux enquêtés n'est pas représentative de l'ensemble des réseaux de transport français. L'élément important est la disparition progressive des petits groupes.

13 réseaux sur 18 ont conservé le même exploitant et donc 5 changements d'exploitant ont eu lieu. Aucun petit groupe n'a réussi à se maintenir.

L'exemple de Chaumont illustre un mouvement classique : un petit groupe, le groupe Piot, a perdu le réseau au profit d'un grand groupe : Connex.

Le cas de Saint-Claude où Kéolis a perdu le réseau au profit de la Régie Départementale du Jura montre que les grands groupes n'ont pas le monopole sur les petits réseaux.

Les exemples de Saint-Étienne et de Saint-Dizier illustrent le passage d'un grand groupe vers un autre :

- le groupe Connex succède au groupement Transdev+Kéolis à Saint Étienne,
- le groupe Transdev, par sa filiale Les Courriers de l'Aube remplace Bus Est, filiale de Connex pour le réseau de Saint-Dizier.

### 2.3.2 les formes juridiques

La majeure partie des exploitants sont des sociétés anonymes (12 sur 18). Un exploitant est une SARL (Orange). Quatre sociétés d'économie mixte exploitent les réseaux de Clermont-Ferrand (assistance RATP), Saint-Quentin (Kéolis), Limoges (Transdev) et Belfort (Kéolis). Il convient de noter qu'une seule SEM sur les 4 est liée à Transdev, opérateur traditionnel de cette forme juridique.

Enfin, 1 seul exploitant est un EPIC (Saint-Claude). C'est d'ailleurs le seul changement de structure juridique qui ait eu lieu pour l'ensemble des renouvellements.

### 3. Études préalables

#### 3.1 Existence d'études préalables

Réalisation d'un audit	Nombre d'AO
Oui	10
Non	5
Total des réponses	15
Total des AO enquêtées	18

Deux tiers des réseaux qui ont répondu à cette question ont effectué des études préalables. Cette proportion est beaucoup plus importante qu'en 1997 où seulement un quart des réseaux avaient réalisé un audit.

Les AO qui n'ont pas mené d'études préalables sont en général de petite taille (Pont-à-Mousson, Saint-Dizier, Millau, Alençon). Cependant, le réseau de Limoges (PTU de 178 000 habitant) n'en a pas réalisé non plus (*suivi pendant toute l'année ?*).

#### 3.2 Objet des études

Objet des études préalables	Nombre d'AO
Contrat	8
Qualité de service	6
Organisation du réseau	6
Diagnostic institutionnel	6
Financement	4
Demande	4
Niveau d'offre	3
Autre	3
Total des réponses	10
Total des AO concernées par cette question	10

Les études préalables comportent souvent un questionnaire sur l'institutionnel et le juridique. Cette évolution est-elle une conséquence de la loi Chevènement ? Peu de réseaux se remettent complètement en question, il y a ainsi peu de réflexions sur la demande et le niveau d'offre. On s'interroge plutôt sur des améliorations potentielles mais limitées de l'organisation, la qualité de service. Enfin, il convient de noter l'attention particulière que portent les AO à la question juridique.

### 3.3 Conséquences du diagnostic

Conséquences des études préalables	Nombre d'AO
Nature de la procédure	9
Contenu du contrat	9
Qualité de service	8
Financement	4
Niveau d'offre	4
Critères d'appréciation	4
Organisation du réseau	4
Mode d'exploitation	3
Portage institutionnel	2
Autres	0
Total des réponses	10
Total des AO concernées par cette question	10

La conduite d'études préalables a permis dans la majorité des cas de faire un choix sur la procédure la plus adaptée. Le choix de la bonne procédure est donc une préoccupation pour les AO. De plus, les diagnostics sont avant tout juridiques puisqu'ils ont eu des conséquences sur le contenu du contrat dans 9 cas sur 10.

Les études ont eu pour conséquence une évolution de l'offre en place (amélioration de la qualité de service) plus qu'une refonte du réseau. Il s'agit davantage d'évolutions qualitatives que quantitatives. Les réflexions à caractère institutionnel ont finalement donné lieu à peu d'évolutions de ce point de vue.

### 3.4 Assistance externe

Assistance sur les phases de la procédure	Nombre d'AO
Diagnostic	9
Préparation rapport DSP	3
Rédaction de la publicité	9
Rédaction du document de consultation	12
Analyse des offres	10
Négociation	10
Rédaction de la convention	12
Autres	0
Total des réponses	14
Total des AO enquêtées	18

La majorité des AO (9 sur les 14 qui ont répondu) se sont fait assister tout au long de la procédure (de la rédaction de la publicité à la rédaction définitive du contrat). Conformément aux résultats précédents (cf. résultats sur l'objet des études -3.2- et les conséquences du diagnostic - 3.3), les phases nécessitant plus particulièrement une assistance externe sont les phases où une

compétence juridique pointue est requise : la rédaction des documents de consultation et du contrat (12 AO sur 18). Ceci traduit la volonté des AO de sécuriser juridiquement les procédures et les contrats.

Cinq collectivités n'ont pas fait appel à une assistance externe : Alençon, Bollène, Millau, Orange et Pont-à-Mousson, laquelle n'a d'ailleurs pas non plus mené d'études préalables. Il s'agit de petits réseaux.



## 4. Généralités sur le contrat et la procédure menée

### 4.1 Prolongation du contrat

La moitié des AO ont prolongé leur contrat.

AO	Durée	Motif
Saint-Claude	1 an	Échéances électorales
Saint-Dizier	1 an	Offre infructueuse
Boulogne	3 mois	Retard dans la procédure
Nancy	3 mois	Pour permettre la concurrence
Clermont-Ferrand	18 mois	Non précisé
Saint-Quentin	2 ans	Constitution de la communauté d'agglomération
Alençon	1 an	Intérêt général (évolution du réseau)
Orange	1 an	Retard dans la procédure

Deux motifs principaux expliquent ces prolongations :

1. Dérapage de la procédure : les AO adaptent la durée à la marge. Quatre AO sont dans ce cas et ont prolongé le contrat de 3 mois à 1 an. Pour l'une d'entre elles, ce retard a été causé par une offre infructueuse.
2. Anticipation/démarches préalables : certaines AO préfèrent que le déroulement de la procédure ne soit pas perturbé par des évolutions d'ordre politique (élections ou évolution institutionnelle de l'autorité organisatrice). D'autres ont estimé qu'il était nécessaire de se laisser du temps pour profiter du renouvellement du contrat pour faire évoluer le réseau.

### 4.2 La rémunération de l'exploitant

Mode de rémunération	Procédure	Nombre d'AO
Contribution financière forfaitaire	Délégation de service public	9
	Marché Public	0
Contribution à prix forfaitaire	Délégation de service public	2
	Marché Public	3
Gérance	Délégation de service public	0
	Marché Public	2
Total des réponses		16
Total des AO enquêtées		18



La rémunération de l'exploitant est le critère principal dans le choix de la procédure à mener. En effet, selon la circulaire interministérielle du 19 mars 1998, « *les contrats présentent les caractéristiques des marchés publics et doivent être soumis au code des marchés publics si la rémunération n'est pas assurée de manière substantielle par les résultats d'exploitation, et notamment si les entreprises ne supportent pas de risque particulier lié à l'exploitation du service* ».

Il existe une très grande variété de modes de rémunération de l'exploitant par l'AO, selon qu'il assume ou non les risques commerciaux et industriels. Toutefois, trois grandes familles de contrat se dégagent selon le mode de rémunération de l'exploitant :

- les contributions financières forfaitaires
- les contributions à prix forfaitaire
- les gérances.

Cette typologie n'exclue pas qu'on puisse rencontrer des cas hybrides qui traduisent une réalité locale spécifique.

### **Les contributions financières forfaitaires (9)**

Neuf des 16 AO qui ont répondu à cette question, soit la majorité d'entre elles, rémunèrent leur exploitant grâce à une contribution financière forfaitaire. Dans ce cas de figure, l'exploitant assume une grande partie du risque commercial et du risque industriel. Il s'engage ainsi sur un niveau de charges, un niveau de recettes et l'AO contribue forfaitairement au déficit d'exploitation par un montant fixe annuel réactualisable.

Ces 9 AO ont logiquement suivi une procédure de délégation de service public.

### **Les contributions à prix forfaitaires (5)**

5 AO ont choisi ce type de rémunération. L'exploitant est rémunéré sur la base d'un prix kilométrique forfaitaire figurant dans la convention. Le risque industriel est donc assumé par l'exploitant. Les recettes sont propriété de l'AO, mais il n'est pas rare que l'exploitant puisse percevoir un intéressement sur les recettes.

Pour ces 5 contrats, 3 sont issus d'une procédure de marché public et 2 d'une DSP. Ce dernier cas n'est d'ailleurs pas illégal, dès lors que l'exploitant assume un risque réel et est rémunéré substantiellement par les résultats d'exploitation.

### **Les gérances (2)**

Dans ce cas, l'AO assume les 2 risques et l'exploitant se contente de facturer les services réalisés. Ce type de rémunération fait logiquement (2 cas sur 2) l'objet d'une procédure de marché public.

De manière plus générale, les DSP sont plutôt suivies par des petites agglomérations même s'il ne s'agit pas d'une règle infaillible. Six des 8 réseaux dont le PTU est inférieur à 50 000 habitants ont choisi cette procédure.

Les collectivités importantes choisissent en général d'assumer tout ou une partie du risque commercial (c'est le cas de Nancy, Saint-

Étienne et Clermont-Ferrand). Les 2 gérances, pour lesquelles tous les risques sont assumés par la collectivité, sont le fait de réseaux de plus de 100 000 habitants (Belfort et Clermont-Ferrand).

### 4.3 Raisons du choix de la procédure

Raisons du choix	DSP	MP	Total
Critères financiers	8	1	9
Objectifs politiques	6	4	10
Sécurité juridique	3	0	3
Longueur de la procédure	0	0	0
Souplesse de la procédure	2	4	6
Autres	2	0	2
Total des réponses	11	5	16
Total des AO enquêtées	12	6	18

17 AO ont indiqué les raisons qui les ont guidées dans le choix de la procédure. Logiquement, ce sont les critères financiers et les objectifs politiques qui ont dicté aux AO la procédure à suivre.



## 5. La procédure

### 5.1 Les phases de la procédure

	Etudes	Candidatures	Offres	Négociations
<b>DSP</b>				
Millau		50	71	66
Saint Claude	487	61	62	55
Saint Dizier	335	64	62	91
Boulogne	335	61	61	183
Bollène				
Étang de Berre	172	41	41	97
Nancy	116	128	87	203
Saint Briec				
Orange	272	31	107	49
Valence	112	30	60	35
Limoges		33	56	101
Alençon		41	63	64
<b>Moyenne</b>	<b>261</b>	<b>54</b>	<b>67</b>	<b>94</b>
<b>Marchés publics</b>				
Chaumont		39	45	172
Pont à Mousson		53		
Belfort	121	34	69	70
Clermont Ferrand	911	41	37	57
Saint Quentin		26	17	
Saint Etienne	232	39	42	
<b>Moyenne</b>	<b>421</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>100</b>
<b>MP et DSP</b>				
<b>Moyenne</b>	<b>309</b>	<b>48</b>	<b>59</b>	<b>96</b>

Durée en nombre de jours

Noter que la durée calculée correspond au laps de temps écoulé entre le début des négociations et le choix du candidat retenu. Il se peut donc que la durée effective des négociations soit inférieure.

Les études préalables au renouvellement de la convention durent en général entre 6 mois et 1 an. Les réseaux de petite taille n'en ont pas toujours réalisé et les gros réseaux passent en général plus de temps sur cette phase (Clermont-Ferrand et Saint-Étienne). Cependant, certains petits réseaux n'hésitent pas à passer du temps sur cette phase (Saint-Dizier et Saint-Claude).

Le temps laissé aux entreprises pour se porter candidates est pratiquement toujours compris entre 1 et 2 mois.

Le temps laissé aux entreprises pour élaborer leurs offres est en moyenne de 2 mois. Le type de procédure est discriminant pour la durée de cette phase. Pour les procédures marchés, le délai est plus court.

La phase de négociation est la plus hétérogène en termes de temps passé. La durée des négociations dépend du nombre de candidats admis à participer à la négociation, de la taille du réseau et de la procédure choisie. C'est également la plus longue. Elle est en moyenne de 3 mois. La longueur de cette phase est due au fait qu'il faut laisser du temps aux entreprises pour revoir leurs offres entre les différentes réunions de négociation.

## 5.2 Le vote sur le principe de la dévolution

Sur les 5 AO qui ont suivi une procédure marché public et répondu à cette question, toutes ont organisé un vote de l'assemblée délibérante sur le principe de marché public alors que le code des marchés publics ne les y oblige pas.

La combinaison de l'article 75 du nouveau code des marchés et différents articles du CGCT (relatifs au financement du service, aux attributions du Maire et du Conseil et aux modalités de fonctionnement des organes communaux, ainsi qu'à l'obligation de recourir à une étude de faisabilité, donc à la passation d'un contrat préalable) incitent cependant à procéder à une information de l'assemblée délibérante, préalable à une décision collégiale.

La conduite des différentes procédures tend à s'homogénéiser de ce point de vue, puisque dans le cas d'une DSP, ce vote est systématique car obligatoire.

## 5.3 La préinformation (Marchés publics)

Sur les 4 AO qui ont passé un marché public et répondu à cette question, une seule a réalisé une préinformation (Chaumont). Parmi les 3 AO qui n'ont pas réalisé de préinformation, on trouve les réseaux de Clermont-Ferrand et Saint-Étienne, lesquels ont respectivement suivi des procédures de marché négocié et sur performances.

## 5.4 La phase de publicité

### 5.4.1 Les revues

Les AO publient l'appel à candidature dans 3 revues en moyenne. Rappel : 12 AO ont utilisé une DSP et 6 un marché public.

Revue	DSP	Marchés Publics
BOAMP	9	6
JOCE	6	5
Le Moniteur	5	1
Transports publics	3	0
Rail et Transports	3	0
Revue locales	3	4
Le Monde	1	0
Total des réponses	12	6
Total des AO enquêtées	12	6

### 5.4.2 Les candidatures

#### **Nombre de dossiers présentés**

Nombre de dossiers présentés	DSP	Marchés Publics	Total
1 dossier	1	1	2
2 dossiers	4	3	7
3 dossiers	3	1	4
4 dossiers	2	0	2
Total des réponses	10	5	15
Total des AO enquêtées	12	6	18

Le nombre de dossiers de candidature reçus varie de 1 à 4 (1 à 8 pour la période 1993-1995<sup>2</sup>). Il est le plus fréquemment de 2 (3 pour la période 1993-1995). On assiste à une diminution globale du nombre de candidatures.

Le nombre de candidatures semble indépendant de la taille du PTU. Il convient cependant de noter que les réseaux pour lesquels 4 dossiers ont été déposés (Orange et Millau) ont un PTU inférieur à 30 000 habitants. Pour ces réseaux de petite taille, on peut considérer que les entreprises locales sont en mesure de faire des offres. Ceci peut expliquer ce phénomène.

#### **La représentation des groupes**

Pour les candidatures des exploitants auprès des 18 AO de l'étude, la représentation est la suivante :

Groupes	Nombre de dossiers déposés	Dont DSP	Dont Marchés Publics
KEOLIS	9	6	3
CONNEX	6	3	3
TRANSDEV	5	4	1
SIBERBUS	3	2	1
RATP	2	1	1
VERNEY	1	1	
PIOT	1	1	
Southern Vectis	1	1	
KUNEGEL	1	1	
Total des réponses	15	10	5
Total des AO enquêtées	18	12	6

Les 3 grands groupes nationaux sont omniprésents. La RATP n'a pas déposé directement de dossiers de candidature puisque avant la loi n°2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains (SRU), elle ne le pouvait pas en province. Elle est donc présente soit en tant qu'assistance technique pour la

<sup>2</sup> Cf. les 2 rapports d'études du Certu : « Impact de l'application de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains », mai 1997 et février 1998. Ils sont téléchargeables gratuitement sur le site internet du Certu : [www.certu.fr](http://www.certu.fr).

SEM en place (réseau de Clermont-Ferrand), soit par le biais d'une filiale (URBIEL à Alençon).

Les groupes Verney<sup>3</sup> et Piot ont chacun présenté un dossier de candidature.

Il convient également de noter les tentatives de groupes étrangers (espagnol, anglais et suisse) de pénétrer le marché français. Le groupe espagnol SIBERBUS a été particulièrement actif avec 3 candidatures.

Notons également que certains exploitants de réseaux interurbains se sont intéressés aux réseaux urbains. Deux régions départementales sont dans ce cas : celle du Jura et celle de Haute Vienne. Trans'Provence, les Courriers de l'Aude, Kunegel et Autocars Causse sont des exploitants interurbains qui se sont portés candidats.

Enfin, on ne trouve la candidature de plusieurs grands groupes de transport nationaux (Keolis, RATP, Transdev et Connex) que sur des réseaux de taille importante (Nancy, Valence, Clermont-Ferrand, Saint-Étienne, Valence et Alençon).

### **Les rejets**

Les rejets de candidature ont été rares puisque seulement 1 dossier a été rejeté :

La Régie départementale des transports de la Haute Vienne n'a pas rempli le critère concernant l'expérience dans la gestion des services des transports urbains dans des réseaux de taille comparable à celle de l'agglomération de Limoges.

## **5.5 La phase de consultation**

### **5.5.1 Les critères d'appréciation des offres**

17 AO ont fourni des renseignements sur les critères choisis.

#### **Nombre de critères**

Les AO retiennent en moyenne 4 critères pour l'appréciation des offres (3,8 critères en moyenne pour les DSP et 4,4 critères pour les marchés). Si certaines d'entre elles n'en retiennent que 2, certaines autres ont affiché jusqu'à 7 critères. On peut s'interroger sur la pertinence d'un nombre aussi important de critères d'appréciation.

Nombre de critères retenus	Délégation de Service Public	Marchés publics
2	3	0
3	4	1
4	2	1
5	0	3
Plus de 5	3	0
Total des réponses	12	5
Total des AO enquêtées	12	6

<sup>3</sup> Verney a été racheté par Connex début 2002. Le groupe était indépendant au moment de l'enquête.

**Critères retenus**

Les critères retenus par les AO peuvent être classés en 9 catégories.

Critères	DSP	MP
Prix	9	6
Qualité de service	6	4
Références et garanties	7	1
Innovation	4	3
Dynamisation du réseau	4	3
Moyens mis en œuvre	4	2
Financement	4	1
Prise de risque	2	0
Continuité du service public	2	0
Total des réponses	12	5
Total des AO enquêtées	12	6

Le critère prédominant est le prix. Les AO l'ont exprimé de plusieurs façons : maîtrise des charges, niveau de l'engagement financier de l'AO, moindre recours aux fonds publics, etc. Quand ce critère est retenu, il est cité en premier dans 7 cas sur 9 en DSP et dans un cas sur 6 pour les marchés publics.

Le critère de qualité de service (mise en place d'une démarche qualité, engagement sur la qualité de service,...) est également très présent. Cela confirme les analyses des paragraphes 3.2 et 3.3 où l'on notait un intérêt des AO pour cette question. Même si ce critère n'est jamais le premier, l'ensemble des collectivités y sont attentives<sup>4</sup>.

On retrouve également des critères plutôt relatifs à la phase de sélection des candidatures : les références et garanties professionnelles. Quatre AO ont retenu au moins un critère de ce type et l'ont placé en première position. En outre, les AO qui ont fait ce choix, plutôt de petite taille et ayant choisi une DSP, affichent en général plusieurs critères de ce type. Par exemple les 2 premiers critères d'appréciation d'Alençon étaient : « Garanties professionnelles et financières » et « références en matière d'exploitation et de gestion d'un service comparable ».

Le critère « innovation » revient assez souvent. Il est même placé en tête pour 2 réseaux de taille modeste : Saint-Brieuc et Pont-à-Mousson.

Dans la catégorie « dynamisation du réseau », on a regroupé tous les critères qui expriment la force de proposition et le dynamisme des candidats. Sept AO ont fait apparaître un critère de ce type. Cette catégorie peut être rapprochée de la catégorie « prise de risque », laquelle regroupe 2 AO ayant suivi une DSP. En revanche, aucune des 18 AO ne mentionne l'évolution de la fréquentation, laquelle catégorie revenait 5 fois en 1995 et 2 fois en 1996.

<sup>4</sup>Cf. dossier Certu n°79 « La qualité des transports publics urbains et départementaux de voyageurs et la délégation de service public - guide »



Les critères relatifs au financement concernent soit les garanties financières que proposent les candidats, soit les modes de financement proposés.

### **Affichage des critères**

Parmi les 18 AO, 15 ont affiché ces critères dans le document de consultation et 7 seulement dans la publicité. Parmi ces 7 AO, toutes sauf Clermont-Ferrand ont suivi une DSP.

### **5.5.2 Le document de consultation**

Six AO « Sapin » sur 9 ayant répondu déclarent que le dossier de consultation était un descriptif précis et détaillé de l'offre à mettre en place. Parmi ces 6 AO, une seule n'a pas invité les candidats à proposer des variantes ou compléments : Nancy. Dans la catégorie marché, seuls les candidats concourant pour le marché public de Saint-Quentin n'avaient pas la possibilité de proposer des variantes.

### **5.5.3 Les informations complémentaires**

17 AO sur 18 (Orange est l'exception), ont permis aux candidats de poser des questions sur la consultation.

Les questions posées aux AO sont de 2 types :

- Les précisions techniques sur le réseau (kilométrage, organisation des services, accords sociaux, maintenance des véhicules), concernent 2 questions sur 3.
- Les incompréhensions du document de consultation (interprétation des clauses, clarification sur les références à prendre en compte), concernent 1 question sur 3.

Seule une AO n'a pas pu répondre aux questions posées par des candidats. Celle-ci n'a pu communiquer les éléments suivants : l'âge du personnel - la répartition des recettes par lignes - la clé de mobilité des abonnements.

Dans 4 cas sur 16, les candidats n'ont pas eu accès aux documents établis par le délégataire ou le titulaire du marché sortant. Toutes les tailles de réseau et les 2 types de procédure sont concernées.

Dix collectivités ont donné la liste des éléments transmis aux candidats.

On distingue 3 types d'informations complémentaires :

- les documents relatifs à la consistance du réseau : horaires, kilométrages, lignes, audits
- les rapports annuels d'activité de l'exploitant en place
- les documents relatifs au personnel : liste du personnel, conditions de reprise du personnel, bilan social, accords sociaux, protocole d'accord relatif à l'aménagement du temps de travail.

Types de documents	Nombre d'AO
Consistance du réseau	5
Rapports d'activité	7
Documents relatifs au personnel	7
Total des réponses	10
Total des AO enquêtées	18

Il est assez logique que les candidats demandent à avoir accès aux rapports d'activité de l'exploitant sortant, dans la mesure où ceux-ci rendent compte de la réalité économique du réseau. On note que les candidats s'intéressent de très près aux conditions de reprise du personnel et aux coûts supplémentaires introduits par l'aménagement et la réduction du temps de travail.

#### 5.5.4 Les offres

Nombre d'offres déposées	DSP	Marchés Publics	Total
1 offre	3	4	7
2 offres	4	0	4
3 offres	1	1	2
4 offres	1	0	1
Total des réponses	9	5	14
Total des AO enquêtées	12	6	18

La concurrence n'a pas été virulente. En effet, dans la majorité des cas, seule 1 offre a été déposée. On note que le nombre d'offres déposées ne dépasse 2 que dans 3 cas. On notera également que pour 4 marchés sur les 5 qui ont répondu à cette question, 1 seule offre a été déposée. Notons que le seul marché pour lequel 3 offres ont été déposées concerne Saint-Étienne. Il s'agit du cas unique où les trois grands groupes nationaux (Kéolis, Connex et Transdev) étaient en concurrence.

La moyenne des offres déposées est de 1,8 pour les DSP et de 1,4 pour les marchés publics, mais ces moyennes sont à relativiser vu la petite taille des échantillons. Néanmoins, le nombre d'offres était globalement plus important en 1996 (2 dans la majorité des cas).

Groupes	Nombre de dossiers de candidatures déposées	Nombre d'offres déposées
KEOLIS	9	9
CONNEX	6	4
TRANSDEV	5	3
SIBERBUS	3	3
RATP	2	1
Total des réponses	15	14
Total des AO enquêtées	18	18

Si le nombre d'offres déposées est nettement inférieur aux nombre de candidatures déposées, on notera que ce sont surtout les petits exploitants et notamment les interurbains qui ne font pas d'offres. On peut avancer plusieurs explications. Tout d'abord, les interurbains n'ont pas forcément la compétence de gestion d'un réseau urbain. L'investissement en temps pour élaborer une offre est donc d'autant plus important, surtout pour des structures en général relativement petites. En outre, l'économie des contrats urbains est très différente de celle des conventions interurbaines où le financement des lignes est dans la plupart des cas assuré par les subventions allouées aux scolaires et le risque réel est finalement faible. Enfin, les transporteurs interurbains ne disposent pas d'un parc adapté aux exigences d'un réseau urbain. L'investissement nécessaire est alors plus difficilement rentabilisable.

## 5.6 L'examen des offres

Une seule offre a été écartée d'emblée. Elle concerne la ville d'Orange où une entreprise candidate a déposé une offre qui a été jugée incomplète, non conforme au cahier des charges.

### 5.6.1 Les écarts de prix

Seulement 7 AO ont répondu à la question concernant les montants extrêmes des offres déposées.

Collectivités	Ecart entre les offres	Procédure suivie	Population
Saint-Claude	15%	DSP	12 500
Pont-à-Mousson	21%	MP	25 500
Alençon	0 % (une seule offre déposée)	DSP	50 000
Valence	50%	DSP	117 559
Belfort	17%	MP	127 117
Nancy	4%	DSP	265 000
Saint-Étienne	2%	MP	390 412

S'il est difficile de tirer des enseignements de ces résultats, on peut tout de même noter que les écarts de prix sont plutôt faibles pour les gros réseaux.

### 5.6.2 L'audition

La majorité des AO a eu recours à une audition pour compléter l'analyse des offres.

Existence d'une audition	DSP	MP	Total
Oui	10	3	13
Non	2	2	4
Total des réponses	12	5	17
Total des AO enquêtées	12	6	18

Cette pratique est quasi générale pour les procédures de DSP. Elle l'est moins pour les marchés publics. Les 3 AO qui, ayant suivi une

procédure de MP, ont réalisé une audition sont Belfort, Clermont-Ferrand et Saint-Étienne, soit 2 marchés négociés et un appel d'offres sur performances.

Les AO qui n'ont pas réalisé d'audition ont un périmètre de transport urbain de petite taille.

Parmi les AO qui ont eu recours à une audition, la grande majorité estiment que celle-ci a été très utile, comme l'atteste le tableau ci-dessous.

Utilité de l'audition	Nombre d'AO
Très utile	7
Relativement utile	5
Peu utile	1
Inutile	0
Total des réponses	13
Total des AO concernées par cette question	13

Selon les AO, l'audition s'est révélée utile principalement à 2 niveaux :

- Tout d'abord, elle leur a permis d'évaluer le degré d'implication et de motivation des candidats quant à la bonne exécution du service public.
- Deuxièmement, celle-ci a permis aux candidats d'apporter des précisions techniques sur leurs offres. C'est notamment le cas pour le Tramway à Nancy.

## 5.7 La phase de négociation

Cette partie ne concerne pas Saint-Étienne, laquelle a opté pour un marché sur appel d'offres sur performances.

### 5.7.1 Le nombre de candidats présents lors de la négociation

Nombre de candidats présents	DSP	MP	Total
2 candidats	6	0	6
1 candidat	5	4 (dont 3 marchés négociés et 1 appel d'offre ouvert)	9
Total des réponses	11	4	15
Total des AO concernées par cette question	12	5	17

La phase de négociation ne concerne jamais plus de 2 candidats. Pour tous les marchés publics, le nombre de candidats admis à négocier se limite à 1. En ce qui concerne les DSP, dans 6 cas

sur 11, 2 candidats étaient présents à la négociation. C'était le cas pour 8 AO sur 18 en 1995.

Parmi les 5 AO qui ont changé d'exploitant, au moins l'une d'entre elles (Chaumont) n'a pas admis l'ancien exploitant à négocier. A Saint-Claude et Saint-Dizier, les anciens exploitants ont participé à la négociation. Pont-à-Mousson n'a pas répondu à cette question et Saint-Étienne n'était pas concerné par cette question puisqu'il s'agissait d'un appel d'offres sur performances.

### 5.7.2 Le nombre de réunions de négociation

Le nombre de réunions est très variable : de 1 à 5 réunions. Avec seulement 16 réponses à notre questionnaire, il n'est pas possible d'affirmer que la taille du PTU ou la nature de la procédure suivie ont une influence sur ce nombre de réunions.

#### *Les aspects sur lesquels a porté la négociation*

Thèmes	Nombre d'occurrences des thèmes
Prix	15
Qualité	11
Offre	6
Personnel	2
Autres	3
Total des réponses	16
Total des AO concernées par cette question	17

Conformément aux résultats établis sur les critères de choix, le prix est un thème de négociation primordial. D'ailleurs, toutes les AO qui ont répondu à cette question l'ont identifié comme thème de négociation.

La qualité est un thème qui a fait l'objet de nombreuses négociations (11 AO sur 15 l'évoquent). Ceci est d'autant plus remarquable que ce thème est cité plus souvent que le niveau d'offre. Ceci est également conforme aux résultats sur les critères d'analyse retenus (cf. paragraphe 4.5.1).

## 5.8 Le choix du délégataire

Parmi les 8 AO qui ont répondu à cette question, la moitié a choisi l'offre qui était la moins chère au départ. Il s'agit de petits réseaux : Saint-Claude, Saint-Dizier, Bollène et Orange. Les AO qui n'ont pas choisi l'offre la moins disante du départ sont en général de taille plus importante : Nancy, Valence, Boulogne et Millau.

Deux AO ont retenu les offres les moins disantes après négociation, lesquelles n'étaient pas les moins chères au départ : Nancy et Millau. Pour chacune d'entre elles, la négociation a été menée avec 2 candidats.

Boulogne a choisi de négocier avec le candidat dont l'offre était la plus chère.

Enfin, Valence qui avait mené une négociation avec 2 candidats n'a pas choisi l'offre la moins chère.

Notons que Valence est l'une des 2 seules AO à ne pas avoir fait figurer le prix dans les critères d'évaluation des offres.

Une des AO, qui avait placé le critère prix en première position, admet que la connaissance du réseau par l'opérateur en place a été un élément déterminant. Il aurait été selon elle difficile de choisir un concurrent qui aurait dû « *mettre au moins deux ans avant de s'imprégner du réseau et du contexte local* ».



## 6. Les modifications apportées au contrat

Thèmes	Nombre d'occurrences des thèmes
Qualité de service	15
Rémunération	9
Information réciproque	7
Investissement	2
Total des réponses	17
Total des AO enquêtées	18

Les procédures de renouvellement ont donné lieu à un certain nombre de modifications par rapport à l'ancien contrat. 17 AO ont répondu à cette question en indiquant les principales modifications apportées au contrat. La principale évolution, qui n'est certes pas structurelle, est l'intégration ou l'évolution des articles liés à la qualité de service. On aura noté que cette préoccupation apparaissait lors de chacune des phases de la procédure (diagnostic, critères de sélection, éléments de négociation).

La moitié des AO ont changé le mode de rémunération de leurs exploitants. Pour ces 9 AO, parmi lesquelles on recense 4 marchés et 5 DSP, les modes de rémunération sont tout à fait adaptés à la nature de la procédure (gérance ou prix forfaitaire pour les marchés et contribution financière forfaitaire pour les DSP). Notons que mis à part Chaumont, il ne s'agit que de réseaux assez importants (>100 000 habitants) : Étang-de-Berre, Nancy, Clermont-Ferrand, Saint-Étienne, Limoges, Belfort et Saint-Brieuc.





## 7. Appréciations générales sur la procédure

### 7.1 Evaluation du coût pour la collectivité

Les AO ont eu logiquement du mal à évaluer le coût complet de la procédure. Elles ont indiqué uniquement le coût de l'assistance externe. Sept d'entre elles ont répondu à cette question, sachant que 12 AO ont bénéficié d'une assistance externe.

Trois AO rapportent un coût de 15 000€ correspondant au coût de l'assistance externe : Saint-Brieuc, Boulogne et Nancy.

On trouve des coûts plus importants pour Limoges, l'Étang-de-Berre et Valence avec respectivement : 25 000€, 38 000€ et 60 000€.

Parmi ces 3 AO, seule Valence déclare une assistance externe sur le diagnostic.

Saint-Dizier affiche un nombre d'heures : 200 heures.

### 7.2 Appréciation qualitative des procédures

12 AO ont évalué qualitativement les procédures qu'elles ont menées selon différents critères. Elles se subdivisent en 8 réponses en DSP et 4 en marchés publics. Les résultats concernant les marchés publics (dont 3 marchés négociés et 1 marché sur appel d'offre ouvert) doivent être relativisés du fait du faible nombre de réponses.

De manière générale, les AO reprochent aux procédures de dévolution leur manque de simplicité et de rapidité.

En revanche, la plupart des AO voient dans chaque procédure l'opportunité de faire évoluer leur réseau.

Le détail des résultats figure dans les tableaux suivants.

#### Appréciation des AO sur la DSP

Qualification de la procédure	Niveau d'appréciation par rapport à la DSP			
	Faible	Moyen	Fort	Avis mitigé
Simplicité	X			
Rapidité	X			
Efficacité		X		
Transparence				X
Concurrence				X
Souplesse			X	
Évolution du réseau			X	
Égalité				X

**Appréciation des AO sur le marché public**

Qualification de la procédure	Niveau d'appréciation par rapport à la procédure Marchés			
	Faible	Moyen	Fort	Avis mitigé
Simplicité	<b>X</b>			
Rapidité	<b>X</b>			
Efficacité		<b>X</b>		
Transparence			<b>X</b>	
Concurrence			<b>X</b>	
Souplesse		<b>X</b>		
Évolution du réseau			<b>X</b>	
Égalité				<b>X</b>

## **8. Annexes**

Les annexes regroupent les questionnaires « Observatoire de la dévolution du service des transports publics urbains » pour les procédures marchés publics et délégation de service public envoyés aux autorités organisatrices.





## Observatoire de la dévolution du service des transports publics urbains

---

Nom de l'AO :

Personne qualifiée pour fournir des précisions concernant le questionnaire :

Nom :

Prénom :

Service :

Fonction :

Téléphone :

Mail :

---

### **CONTACT CETE de LYON**

Vincent COLOMBO Tél : 04 72 14 31 83

### **CONTACT CERTU**

Lila KECHI Tél : 04 72 74 58 44

### **CONTACT GART**

Catherine DELAUD Tél : 01 40 56 30 60



*Liberté • Égalité • Fraternité*

**RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**



A-Contexte

**1 L'autorité organisatrice est :**

- Une commune
- Une communauté de communes
- Une communauté d'agglomération
- Une communauté urbaine
- Un syndicat intercommunal à vocation unique (SIVU)
- Un syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM)
- Un syndicat mixte
- Un syndicat d'agglomération nouvelle (SAN)

**2 Quelle est la population du PTU actuel ?**



Exploitant du contrat précédent

Exploitant du nouveau contrat

Nom de l'entreprise

Rattachement à un groupe ou une association

- CONNEX
- TRANSDEV
- KÉOLIS
- AGIR
- AUTRE, préciser :

- CONNEX
- TRANSDEV
- KÉOLIS
- AGIR
- AUTRE, préciser :

Forme juridique

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Une société anonyme (SA)                                | <input type="radio"/> Une société anonyme (SA)                                |
| <input type="radio"/> Une société anonyme d'économie mixte (SAEM)             | <input type="radio"/> Une société anonyme d'économie mixte (SAEM)             |
| <input type="radio"/> Une société anonyme à responsabilité limitée (SARL)     | <input type="radio"/> Une société anonyme à responsabilité limitée (SARL)     |
| <input type="radio"/> Une société en nom collectif (SNC)                      | <input type="radio"/> Une société en nom collectif (SNC)                      |
| <input type="radio"/> Un groupement économique (GIE)                          | <input type="radio"/> Un groupement économique (GIE)                          |
| <input type="radio"/> Un établissement public industriel ou commercial (EPIC) | <input type="radio"/> Un établissement public industriel ou commercial (EPIC) |

B-Réflexions préalables à la mise en place de la procédure

4

**Y a-t-il eu une étude préalable à la mise en oeuvre de la procédure?**

5

**Les études portaient sur (plusieurs choix possibles) :**

- Le niveau d'offre
- La qualité de service
- L'organisation du réseau
- La demande
- Le financement (budget, recettes commerciales, versement transport,...)
- Diagnostic institutionnel
- Le contrat
- Autres, préciser :

6

## Le diagnostic a eu des conséquences sur (plusieurs choix possibles) :

- La nature de la procédure (délégation de service public ou marché)
- Le portage institutionnel
- Le financement (budget, recettes commerciales, versement transport...)
- Le niveau d'offre
- La qualité de service
- L'organisation du réseau
- Le mode d'exploitation (service à la demande par ex.)
- Les critères d'appréciation des candidats
- Le contenu du contrat (partage des risques,...)
- Autres, préciser :

7

## **Avez-vous bénéficié d'une assistance externe sur :**

- Le diagnostic
- La préparation du rapport au vu duquel la collectivité se prononce sur le principe de la délégation de service public
- La rédaction de la publicité
- La rédaction du document de consultation adressé aux candidats retenus
- L'analyse des offres
- La négociation
- La rédaction de la convention
- Autres, préciser

## C-Généralités sur le contrat et la procédure menée

**8****Y a-t-il eu une prolongation du contrat précédent ?**

Motif :

Durée :

**9****Quel est le mode de rémunération de l'exploitant dans le nouveau contrat?**

- Contribution forfaitaire au déséquilibre (dite à compensation financière forfaitaire)
- Rémunération forfaitaire des charges d'exploitation (dite à montant ou prix forfaitaire)
- Facturation des charges (dite gérance)

**10****Quelles ont été les raisons du choix de la procédure de délégation de service public (plusieurs choix possibles) :**

- Critères financiers (partage des risques commerciaux et industriels)
- Objectifs politiques (délégation du service / prestation de service)
- Sécurité juridique
- Longueur de la procédure
- Souplesse de la procédure
- Autres, préciser :

## D-Les différentes étapes de la procédure



11

**Afin d'apprécier la durée effective des différentes phases et leur poids respectif dans l'ensemble de la procédure, nous souhaitons que vous nous indiquiez les dates (mêmes approximatives) des étapes que vous avez suivies.**

jj/mm/aaaa

Début des études préalables

Vote sur le principe de la délégation de service public

Publication de l'appel à candidatures

Délai limite de dépôt des candidatures

Date de réunion de la commission d'ouverture des plis pour la sélection des candidats

Envoi du document de consultation aux candidats retenus

Date limite de dépôt des offres

Date de réunion de la commission d'ouverture des plis pour l'examen des offres

Début de la phase de négociation

Choix du délégataire par l'assemblée

Signature du contrat

**12** Dans quelle(s) revue(s) a été publié l'appel à candidatures ?

**13** Combien de dossiers de candidature avez-vous reçus ?

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou une association

**14** **Combien de candidatures avez-vous retenues ?**

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou  
une association

**15** **Si certains candidats n'ont pas été admis à présenter une offre, pourquoi?**

**16** Quels étaient les critères d'appréciation des offres?

**17** Étaient-ils affichés :

- dans la publicité
- dans le document de consultation
- pas affichés

**18** Le document de consultation était-il un descriptif précis et détaillé de l'offre à mettre en place ?

**19** L'AO a-t-elle invité les candidats à proposer des variantes ou des compléments ?

**20** Les candidats avaient-ils la possibilité de poser des questions ?

**21** Quelles ont été les questions posées ?

**22** La collectivité a-t-elle été dans l'impossibilité de répondre à certaines questions?

**23** Lesquelles?

**24 Les candidats ont-ils eu accès aux documents établis par le délégataire sortant ?**

**25 Lesquels (rapport annuel, autres)?**

**26 Combien d'offres ont été déposées?**

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou à une association

## L'examen des offres

### 27 Des offres ont-elles été écartées d'emblée ?

Pour quel motif (ex. le candidat n'a pas répondu sur tel ou tel aspect du réseau : billettique, proposition de nouveaux services...)?

### 28 Quel était pour la proposition de base :

le montant le plus élevé

le montant le moins élevé

### 29 Y a-t-il eu une audition des candidats ?

### 30 Jugez vous que l'audition a été :

- Très utile
- Relativement utile
- Peu utile
- Inutile

**31**

**L'audition a-t-elle fait évoluer l'AO dans son appréciation des offres ?**

Précisez :



## La négociation

**32** Combien d'offres ont été retenues pour la négociation?

**33** Combien y a-t-il eu de réunions de négociation?

**34** Sur quoi la négociation a-t-elle porté ?

- Prix
- Offre
- Qualité
- Personnel
- Autres, préciser :

**35** Y a-t-il eu échec de la procédure ?

**36** Si oui, pourquoi et quelles suites ont été données?

## Le choix du délégataire

**37** Est-ce l'offre la moins-disante du départ qui a été finalement retenue ?

**38** Est-ce l'offre la moins-disante à l'issue de la négociation qui a été retenue ?

**39** En plus des critères initialement retenus, d'autres éléments (exemple : proposition d'un exploitant) ont-ils pesé sur la décision de l'AO ?

Préciser

40

**Pour chacune des 4 phases suivantes, précisez :**

	Si les candidats non retenus ont été informés	Si la lettre d'information des candidats non retenus donnait les motifs de rejet	S'il y a eu recours gracieux (préciser les motifs)	S'il y a eu recours contentieux (préciser les motifs)
1. Choix des candidatures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
2. Sélection des offres retenues pour l'analyse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
3. Sélection des candidats retenus pour la négociation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
4. Choix du nouveau délégataire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>

41

**Quelles sont les principales modifications par rapport à l'ancien contrat ? Précisez (plusieurs choix possible)**

- le mode de rémunération de l'exploitant
- la réalisation de l'investissement
- l'information réciproque
- la qualité du service
- autres :

## Appréciation générale

**42** Pourriez vous estimer le coût complet (coûts directs+temps passé) de la procédure pour l'AO?

**43** Quelle étape de la procédure avez-vous trouvé la plus délicate ?

- Études préalables
- Vote sur le principe de la délégation de service public
- Publication de l'appel à candidatures
- Élaboration du document de consultation
- Sélection des candidatures
- Analyse des offres
- Sélection des offres
- Négociation
- Choix du délégataire

**44** Pourquoi ?

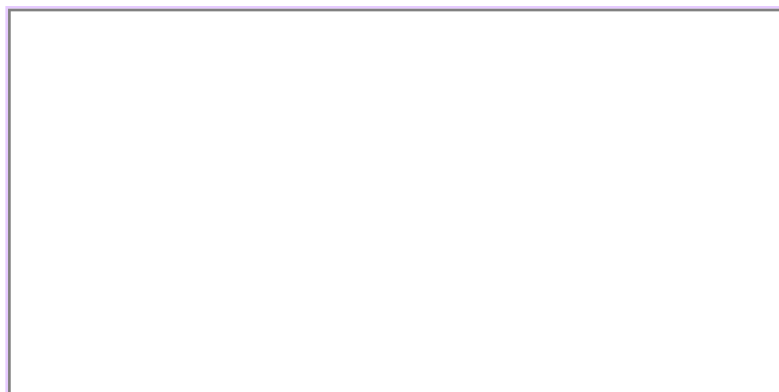
**45**

**Quelle étape de la procédure avez-vous trouvé la plus facile ?**

- Études préalables
- Vote sur le principe de la délégation de service public
- Publication de l'appel à candidatures
- Élaboration du document de consultation
- Sélection des candidatures
- Analyse des offres
- Sélection des offres
- Négociation
- Choix du délégataire

**46**

**Pourquoi ?**



47

**Indiquez le degré de pertinence des termes suivant pour la procédure de délégation de service public (1 correspond au degré de pertinence le plus faible et 4 au degré de pertinence le plus fort)**

- Simplicité
- Rapidité
- Efficacité
- Transparence
- Stimulation de la concurrence
- Souplesse
- Opportunité d'évolution du réseau
- Égalité entre les candidats





## Observatoire de la dévolution du service des transports publics urbains

---

Nom de l'AO :

Personne qualifiée pour fournir des précisions concernant le questionnaire :

Nom : Prénom :

Service : Fonction :

Téléphone : Mail :

---

### **CONTACT CETE de LYON**

Vincent COLOMBO Tél : 04 72 14 31 83

### **CONTACT CERTU**

Lila KECHI Tél : 04 72 74 58 44

### **CONTACT GART**

Catherine DELAUD Tél : 01 40 56 30 60





A-Contexte

**1 L'autorité organisatrice est :**

- Une commune
- Une communauté de communes
- Une communauté d'agglomération
- Une communauté urbaine
- Un syndicat intercommunal à vocation unique (SIVU)
- Un syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM)
- Un syndicat mixte
- Un syndicat d'agglomération nouvelle (SAN)

**2 Quelle est la population du PTU actuel ?**

Exploitant du contrat précédent

Exploitant du nouveau contrat

Nom de l'entreprise

Rattachement à un groupe ou une association

- CONNEX
- TRANSDEV
- KÉOLIS
- AGIR
- AUTRE, préciser :

- CONNEX
- TRANSDEV
- KÉOLIS
- AGIR
- AUTRE, préciser :

Forme juridique

- Une société anonyme (SA)
- Une société anonyme d'économie mixte (SAEM)
- Une société anonyme à responsabilité limitée (SARL)
- Une société en nom collectif (SNC)
- Un groupement économique (GIE)
- Un établissement public industriel ou commercial (EPIC)

- Une société anonyme (SA)
- Une société anonyme d'économie mixte (SAEM)
- Une société anonyme à responsabilité limitée (SARL)
- Une société en nom collectif (SNC)
- Un groupement économique (GIE)
- Un établissement public industriel ou commercial (EPIC)

B-Réflexions préalables à la mise en place de la procédure

4

**Y a-t-il eu une étude préalable à la mise en oeuvre de la procédure?**

5

**Les études portaient sur (plusieurs choix possibles) :**

- Le niveau d'offre
- La qualité de service
- L'organisation du réseau
- La demande
- Le financement (budget, recettes commerciales, versement transport,...)
- Diagnostic institutionnel
- Le contrat
- Autres, préciser :

6

## Le diagnostic a eu des conséquences sur (plusieurs choix possibles) :

- La nature de la procédure (délégation de service public ou marché)
- Le portage institutionnel
- Le financement (budget, recettes commerciales, versement transport...)
- Le niveau d'offre
- La qualité de service
- L'organisation du réseau
- Le mode d'exploitation (service à la demande par ex.)
- Les critères d'appréciation des candidats
- Le contenu du contrat (partage des risques,...)
- Autres, préciser :

7

**Avez-vous bénéficié d'une assistance externe sur (plusieurs choix possibles) :**

- Le diagnostic
- La rédaction de la publicité (et de la pré-information le cas échéant)
- La rédaction du cahier des charges de la consultation
- L'analyse des offres (sauf marché négocié)
- La négociation (seulement marché négocié)
- La rédaction de la convention
- Autres, préciser :

## C-Généralités sur le contrat et la procédure menée



**8****Y a-t-il eu une prolongation du contrat précédent ?**

Motif :

Durée :

**9****Quel est le mode de rémunération de l'exploitant dans le nouveau contrat?**

- Contribution forfaitaire au déséquilibre (dite à compensation financière forfaitaire)
- Rémunération forfaitaire des charges d'exploitation (dite à montant ou prix forfaitaire)
- Facturation des charges (dite gérance)

**10****Procédure suivie pour le nouveau contrat**

- Marché avec mise en concurrence simplifiée
- Marché sur appel d'offres restreint
- Marché sur appel d'offres sur performances
- Marché sur appel d'offres ouvert
- Marché négocié avec publicité préalable et mise en concurrence
- Marché négocié sans publicité mais avec mise en concurrence
- Marché négocié sans publicité et sans mise en concurrence
- Marché fractionné

11

## Quelles ont été les raisons du choix de cette procédure ? (plusieurs choix possibles)

- Critères financiers (partage des risques commerciaux et industriels)
- Objectifs politiques (délégation du service / prestation de service)
- Sécurité juridique
- Longueur de la procédure
- Souplesse de la procédure
- Autres, préciser :

## D-Les différentes étapes de la procédure

**12**

**Afin d'apprécier la durée effective des différentes phases et leur poids respectif dans l'ensemble de la procédure, nous souhaitons que vous nous indiquiez les dates (mêmes approximatives) des étapes que vous avez suivies.**

jj/mm/aaaa

Début des études préalables

Délibération sur le lancement de la procédure

Publication de l'appel à candidatures

Délai limite de dépôt des candidatures

Date de réunion de la commission d'appel d'offres pour la sélection des candidats

Envoi du cahier des charges

Date limite de dépôt des offres

Date de réunion de la commission d'appel d'offres pour l'examen des offres

Début de la phase de négociation (seulement marché négocié)

Choix du titulaire par l'assemblée

Signature du contrat

**13**

**Y a t-il eu vote de l'assemblée délibérante sur le principe de marché public?**

# Publicité

**14 Y a-t-il eu préinformation?**

**15 Dans quelle(s) revue(s) a été publié l'appel à candidatures ?**

**16 Combien de dossiers de candidature avez-vous reçus ?**

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou une association

**17**

**Combien de candidatures avez-vous retenues ?**

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou  
une association

**18**

**Si certains candidats n'ont pas été admis à présenter une offre, pourquoi?**

**19** Quels étaient les critères d'appréciation des offres?

**20** Étaient-ils affichés :

- dans la publicité
- dans le règlement de consultation

**21** Les variantes étaient-elles possibles?

**22** Les candidats avaient-ils la possibilité de poser des questions ?

**23** Quelles ont-été les questions posées ?

**24** La collectivité a-t-elle été dans l'impossibilité de répondre à certaines questions?

**25** Lesquelles?



**26** Les candidats ont-ils eu accès aux documents établis par le sortant ?

**27** Lesquels (rapport annuel, autres)?

**28** Combien d'offres ont-été déposées?

Entreprises candidates

Rattachement à un groupe ou à une association

## L'examen des offres (sauf marché négocié)

### 29 Des offres ont-elles été écartées d'emblée ?

Pour quel motif (ex. le candidat n'a pas répondu sur tel ou tel aspect du réseau : billettique, proposition de nouveaux services...)?

### 30 Quel était pour la proposition de base :

le montant le plus élevé

le montant le moins élevé

le montant de la proposition retenue

### 31 Y a-t-il eu une audition des candidats ?

### 32 Jugez vous que l'audition a été :

- Très utile
- Relativement utile
- Peu utile
- Inutile

33

**L'audition a-t-elle fait évoluer l'AO dans son appréciation des offres ?**

Précisez :

## La négociation (seulement marché négocié)

**34** Combien d'offres ont été retenues pour la négociation?

**35** Combien y a-t-il eu de réunions de négociation?

**36** Sur quoi la négociation a-t-elle porté ?

- Prix
- Offre
- Qualité
- Personnel
- Autres, préciser :

**37** Y a-t-il eu échec de la procédure ?

**38** Si oui, pourquoi et quelles suites ont été données?

**39** En plus des critères initialement retenus, d'autres éléments (exemple : proposition d'un exploitant) ont-ils pesé sur la décision de l'AO ?

Préciser

## Le choix du délégataire

**40** Pour chacune des 4 phases suivantes, précisez :

	Si les candidats non retenus ont été informés	Si la lettre d'information des candidats non retenus donnait les motifs de rejet	S'il y a eu recours gracieux (préciser les motifs)	S'il y a eu recours contentieux (préciser les motifs)
1. Choix des candidatures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
2. Sélection des offres retenues pour l'analyse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
3. Sélection des candidats retenus pour la négociation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
4. Choix du nouveau délégataire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>

**41** Quelles sont les principales modifications par rapport à l'ancien contrat ? Précisez (plusieurs choix possible)

le mode de rémunération de l'exploitant

la réalisation de l'investissement

l'information réciproque

la qualité du service

autres :

## Appréciation générale

**42** Pourriez vous estimer le coût complet (coûts directs+temps passé) de la procédure pour l'AO?

**43** Quelle étape de la procédure avez-vous trouvé la plus délicate ?

- Études préalables
- Publication de l'appel à candidatures
- Élaboration du cahier des charges
- Sélection des candidatures
- Analyse des offres
- Sélection des offres
- Négociation (seulement marché négocié)
- Choix du délégataire

**44** Pourquoi ?

45

**Quelle étape de la procédure avez-vous trouvé la plus facile ?**

- Études préalables
- Publication de l'appel à candidatures
- Élaboration du cahier des charges
- Sélection des candidatures
- Analyse des offres
- Sélection des offres
- Négociation (seulement marché négocié)
- Choix du délégataire

46

**Pourquoi ?**





47

**Indiquez le degré de pertinence des termes suivant pour la procédure de délégation de service public (1 correspond au degré de pertinence le plus faible et 4 au degré de pertinence le plus fort)**

Simplicité

Rapidité

Efficacité

Transparence

Stimulation de la concurrence

Souplesse

Opportunité d'évolution du réseau

Égalité entre les candidats



© ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement  
centre d'Études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques

Toute reproduction intégrale ou partielle, faite sans le consentement du Certu est illicite (loi du 11 mars 1957).  
Cette reproduction par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal.

Reprographie: CETE de Lyon

☎ (+33) (0) 4 72 14 30 30 (septembre 2003)

Dépôt légal: 3<sup>e</sup> trimestre 2003

ISSN: 1263-2570

ISRN: Certu/RE -- 03 - 12 -- FR

Certu

9, rue Juliette-Récamier  
69456 Lyon Cedex 06

☎ (+33) (0) 4 72 74 59 59

Internet <http://www.certu.fr>