



**HAL**  
open science

**Impact de l'application de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains - Année 1996 : 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**

Marie Claude Bessard, Thierry Gouin, Lila Kechi, Pascal Vincent

► **To cite this version:**

Marie Claude Bessard, Thierry Gouin, Lila Kechi, Pascal Vincent. Impact de l'application de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains - Année 1996 : 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. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 1998, 35 p. plus annexes, soit 51 p. ; tableaux, graphiques. hal-02159978

**HAL Id: hal-02159978**

**<https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02159978v1>**

Submitted on 19 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 – ANNEE 1996

\*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

**Rédacteurs ou coordonnateurs**

Marie Claude BESSARD, Thierry GOUIN (CETE de Lyon).  
Lila KECHI, Pascal VINCENT (CERTU)

Février 1998

## NOTICE ANALYTIQUE

<b>Organisme :</b> CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques Département Mobilité, Transports et Services Urbains 9, rue Juliette Récamier 69006 Lyon Tel : 0 472 74 58 00 Fax : 04 72 74 59 00			
<b>Titre :</b> IMPACT DE L'APPLICATION DE LA LOI SAPIN* DANS LES TRANSPORTS COLLECTIFS URBAINS – ANNEE 1996			
<b>Sous-titre :</b> *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>Langue :</b> Français.
<b>Auteur(s) :</b> - Centre d'Etudes Technique de l'Equipement - Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques		<b>Rédacteurs ou coordonnateurs</b> Marie Claude BESSARD, Thierry GOUIN (CETE de Lyon). Lila KECHI, Pascal VINCENT (CERTU)	<b>Date de publication :</b> Février 1998
<b>Remarques préliminaires :</b> Une première étude de l'impact de la loi Sapin dans les transports collectifs urbains avait été réalisée pour l'année 1995. Elle a fait l'objet d'un rapport d'étude du CERTU. La présente étude est donc la seconde sur ce thème. Comme la précédente, elle a fait l'objet d'une enquête lancée par le CERTU et le GART auprès des autorités organisatrices qui avaient conduit une procédure Sapin en 1996 pour le renouvellement du contrat d'exploitation des TCU.			
<b>Résumé :</b> 22 AO sur les 36 sollicitées ont répondu au questionnaire. Les points essentiels qui ressortent sont les suivants : - La durée moyenne d'une procédure est de 8,7 mois. - A l'appel à candidature, on trouve généralement 4 nationaux pour un local, l'anglais Southern Vectis confirmant cette année son intérêt pour les dossiers proposés. - On constate un nombre de désistements croissant par rapport à l'année antérieure, après la déclaration de candidature, 8 AO ne recevant qu'une seule offre. - 7 réseaux ont changé d'exploitant, l'implantation des groupes nationaux se renforçant. - 7 contrats ont changé de nature, au détriment des gérances. - La qualité du service apparaît comme un point fort de la rédaction des nouveaux contrats. - Malgré sa lourdeur, la procédure est majoritairement appréciée par les AO et les recours sont peu fréquents.			
<b>Mots clés :</b> Contrats, autorité organisatrice, exploitant, concurrence, autorité régulatrice, planification, efficacité sociale, efficacité économique		<b>Diffusion :</b> Libre avec mention source	
<b>Nombre de pages :</b> 35 + annexes	<b>Prix :</b> 30 F	<b>Confidentialité :</b> Non	<b>Bibliographie :</b> Non

# Sommaire

<b><u>PRÉAMBULE.....</u></b>	<b>1</b>
■ POINT SUR LES RÉPONSES .....	1
■ QUESTIONS TRAITÉES .....	1
<b><u>INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LES AO ENQUÊTÉES.....</u></b>	<b>3</b>
■ STRUCTURE DE L'AO .....	3
■ TAILLE DU PÉRIMÈTRE DE TRANSPORTS URBAINS.....	3
■ STRUCTURE DE L'ENTREPRISE .....	3
■ APPARTENANCE À UN GROUPE .....	4
■ TYPE DE CONTRAT.....	4
■ DURÉE DU CONTRAT ARRIVANT À ÉCHÉANCE.....	5
■ DATE DE LANCEMENT ET DE FIN DE PROCÉDURE.....	5
<b><u>L'AUDIT .....</u></b>	<b>7</b>
■ QUI A EFFECTUÉ UN AUDIT ? .....	7
■ OBJET DE L'AUDIT .....	7
■ SELON QUELLES MODALITÉS ?.....	7
■ CONCLUSIONS ET CONSÉQUENCES DE L'AUDIT.....	8
<b><u>L'APPEL À CANDIDATURES .....</u></b>	<b>10</b>
■ LE NOMBRE MOYEN DE CANDIDATS .....	10
■ LA REPRÉSENTATION DES ENTREPRISES NATIONALES .....	10
■ LA REPRÉSENTATION DES ENTREPRISES LOCALES .....	11
■ LES REJETS DE CANDIDATURES .....	11
■ PROCÉDURE DE PUBLICITÉ .....	12
<b><u>LA CONSULTATION .....</u></b>	<b>13</b>
■ LE DÉLAI DE RÉPONSE.....	13
■ LES CRITÈRES DE SÉLECTION.....	14
■ LE NOMBRE DE DOSSIERS DÉPOSÉS.....	15
■ LA REPRÉSENTATION DES EXPLOITANTS LORS DE LA CONSULTATION .....	15

**LA NÉGOCIATION ..... 17**

■	CONDUITE DE LA PROCÉDURE .....	17
■	LES CRITÈRES DE SÉLECTION .....	17
■	DISPARITÉ FINANCIÈRE DES OFFRES.....	18
■	POINTS SUR LESQUELS LA CONCURRENCE A ÉTÉ LA PLUS VIVE .....	19
■	NOMBRE DE CANDIDATS PRÉSENTS AU STADE DE LA NÉGOCIATION FINALE .....	20
■	POINTS SUR LESQUELS A PORTÉ LA NÉGOCIATION FINALE .....	21
■	DIVERGENCE ENTRE L'EXÉCUTIF ET L'ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANTE .....	22
■	CHANGEMENT DE GROUPE OU D'EXPLOITANT .....	23
■	CHANGEMENT DE NATURE DU CONTRAT .....	28
■	CHANGEMENT DE FORME D'ENTREPRISE .....	29
■	EVOLUTION DE LA DURÉE DES CONVENTIONS.....	30
■	MODIFICATIONS DE L'OFFRE À L'ISSUE DE LA PROCÉDURE .....	31

**LES CARACTÉRISTIQUES DU NOUVEAU CONTRAT ..... 32**

■	BILAN DE L'ANCIEN CONTRAT .....	32
■	OBJECTIFS DES AO AU MOMENT DE RÉDIGER LE NOUVEAU CONTRAT .....	33
■	PRISE EN COMPTE D'ÉLÉMENTS EXTÉRIEURS .....	33

**APPRÉCIATION GÉNÉRALE ..... 34**

■	TEMPS ET BUDGET CONSACRÉS À LA PROCÉDURE .....	34
■	APPRÉCIATION.....	35
■	RECOURS DÉPOSÉS .....	35

## Préambule

L'enquête « Loi Sapin » a pour but de mesurer les impacts de la mise en application de la loi Sapin dans le secteur des transports collectifs urbains.

Pour la seconde année consécutive, un questionnaire a été envoyé par le GART et le CERTU aux autorités organisatrices ayant conduit une procédure de délégation de leur service public de transport urbain.

On trouvera en annexe 1 la liste des autorités organisatrices qui ont été destinataires du questionnaire d'enquête, et en annexe 2 le questionnaire.

### ■ *Point sur les réponses*

---

36 autorités organisatrices étaient concernées par l'enquête « Loi Sapin » de 1997 : 29 au titre de l'année 1996, 7 au titre de l'année 1995 (non traitées dans l'enquête précédente).

Sur 36 AO enquêtées :

- 10 n'ont pas répondu : ALENÇON, BOURG-EN-BRESSE, BOURGES, BOURGOIN-JALLIEU, LE CREUSOT, FLERS, LONGWY, MONT-DE-MARSAN, NIORT, QUIMPER ;
- 2 ont demandé un report d'enquête en 1998 (renouvellement du contrat en cours) : LE MANS, VANNES ;
- 2 ont renvoyé un questionnaire non exploitable (problème local à résoudre, réponse partielle) : ANNECY, ANNONAY ;
- 22 ont renvoyé un questionnaire exploitable. Il s'agit de : AUCH, CALAIS, CANNES-LE CANNET, COLMAR, DAX, DOUAI, EPINAL, LANGRES, LAVAL, LE HAVRE, LORIENT, METZ, NANCY, NARBONNE, POITIERS, SENS, ST-CHAMOND, ST-CLAUDE, ST-DIZIER, ST-LO, THIONVILLE<sup>1</sup>, THONON-LES-BAINS.

### ■ *Questions traitées*

---

Comme dans l'observatoire 95, les questions suivantes vont maintenant être abordées :

- informations générales sur les AO
- audit
- appel à candidatures
- consultation
- négociation

---

<sup>1</sup> Procédure menée en 1995.

- nouveau contrat
- appréciation générale sur la procédure

## Informations générales sur les AO enquêtées

### ■ *Structure de l'AO*

Structure	
Commune	6
District urbain	6
SIVU	9
SIVOM	
Syndicat mixte	
Communauté urbaine	
Communauté de villes	
Communauté de communes	1
Total	22

### ■ *Taille du périmètre de transports urbains*

Taille du PTU	
Moins de 20 000 hab.	2
De 20 000 à 50 000 hab.	8
De 50 000 à 100 000 hab.	4
De 100 000 à 300 000 hab.	8
Plus de 300 000 hab.	0
Total	22

### ■ *Structure de l'entreprise*

Forme juridique	
SARL	3
Société Anonyme (SA)	9
SAEM	5
Société en nom collectif	2
EPIC	0
Autre	3
Total	22

### ■ Appartenance à un groupe

<b>Groupe</b>	
VIA TRANSPORT – VIA GTI	3
CGEA – CGFTE	5
TRANSCET – TRANSDEV	2
VERNEY	1
AGIR	1
CARIANE	1
Autres	9
Total	22

### ■ Type de contrat

<b>Rémunération du contrat</b>	
Contribution forfaitaire au déséquilibre d'exploitation	7
Gestion prix forfaitaire	6
Gérance	8
Régie directe	1
Total	22

<b>Système d'intéressement</b>	
sur la fréquentation	6
sur le montant des recettes tarifaires	3
sur les coûts d'exploitation	8
sur le résultat d'exploitation	4
sur la qualité du service	1
autre	1

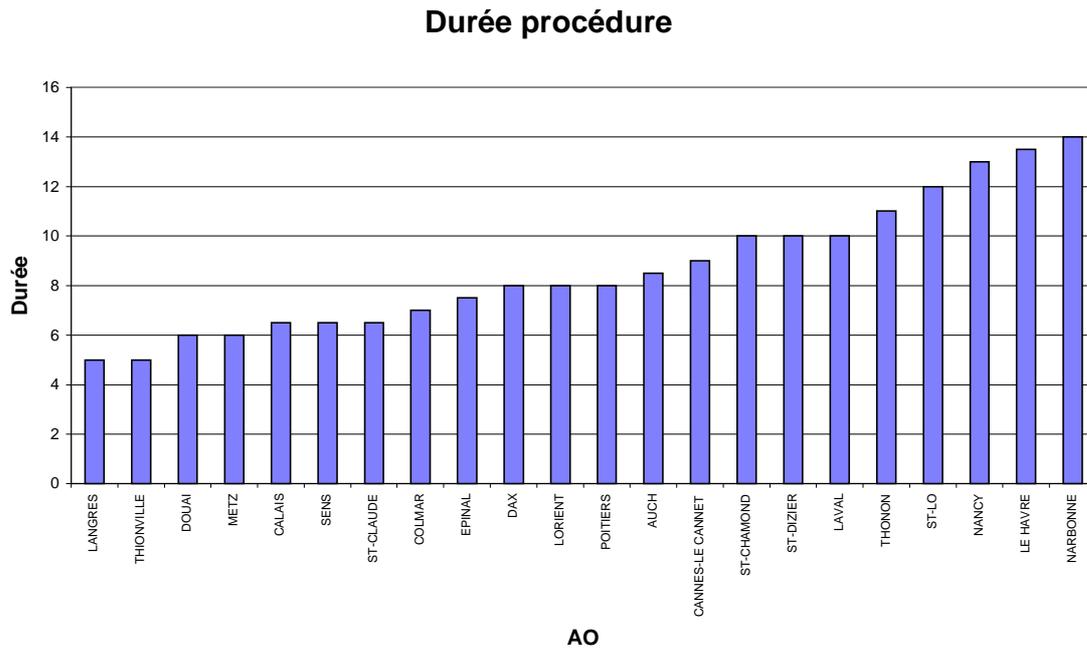
### ■ *Durée du contrat arrivant à échéance*

<b>Durée du contrat précédent</b>	
Moins de 3 ans	1
3 ans	1
4 ans	1
5 ans	4
6 ans	7
7 ans	2
8 ans	1
9 ans	2
10 ans et plus	3
Total	22

### ■ *Date de lancement et de fin de procédure*

<b>RESEAU</b>	<b>Lancement procédure</b>	<b>Fin de procédure</b>	<b>Durée</b>
AUCH	12/12/95	26/08/1996 (DCM)	8,5
CALAIS	28/11/95	17/06/96 (DCM)	6,5
CANNES-LE CANNET	01/03/96	05/11/96	9
COLMAR	15/04/96	21/11/96	7
DAX	30/10/95	01/07/96	8
DOUAI	29/01/96	12/07/96	6
EPINAL	16/03/95	27/10/95	7,5
LANGRES	04/04/96	(30/08/96)	5
LORIENT	15/11/96	11/07/97	8
METZ	24/06/96	20/12/96	6
NANCY	27/10/95	29/11/96	13
NARBONNE	24/04/96	25/06/97	14
POITIERS	mars-96	21/10/96	8
SENS	05/11/96	14/05/97	6,5
ST-CHAMOND	15/02/96	20/12/96	10
ST-CLAUDE	21/12/95	11/07/96	6,5
ST-DIZIER	30/03/95	06/02/96	10
ST-LO	Sept 95 - 1er appel d'offre Juillet 96 - 2ème appel d'offre	Infructueux 11/09/96	12
THONVILLE	13/12/94	23/05/95	5
THONON	31/01/96	31/12/96	11
LE HAVRE	31/10/95	20/12/96	13,5
LAVAL	févr-96	déc-96	10

Le tableau ci-dessus ne rend pas compte du temps de réflexion et d'étude préalable au lancement de la procédure.



*La durée moyenne des procédures est de 8,7 mois.*

Pour 14 des AO enquêtées, la durée des procédures a été inférieure à cette valeur moyenne.

4 AO ont mené une procédure d'une durée inférieure ou égale à 6 mois.

A l'inverse, 4 AO ont mené une procédure d'une durée supérieure ou égale à 12 mois.

## L'audit

Le terme d'audit doit être entendu ici dans son sens le plus large. Il s'agit généralement d'une étude-bilan portant sur les aspects technique, comptable, financier ou juridique de l'ancien contrat.

### ■ **Qui a effectué un audit ?**

6 AO sur 22 ont effectué un audit avant le lancement de la procédure de délégation.

Il s'agit de : Dax, Douai, Laval, Narbonne, Saint-Lo et Thonon.

### ■ **Objet de l'audit**

L'audit a porté :

sur l'offre	6	fois	sur	6
sur la fréquentation	4	fois	sur	6
sur les aspects financiers	2	fois	sur	6
sur les aspects juridiques	1	fois	sur	6

Dans un cas particulier, l'audit a inclus une étude des possibilités d'extension du Périmètre de Transports Urbains (PTU) et d'intégration des lignes scolaires.

### ■ **Selon quelles modalités ?**

Les AO qui ont pratiqué un audit ont eu recours à un consultant spécialisé, appartenant soit au secteur public soit au secteur privé.

Secteur public :

- CETE Bordeaux

Secteur Privé :

- JONCTION (2 fois)
- TRANSPASS
- TRANSORCO
- L'AUTRE

Les audits ont duré entre 3 mois et un an.

Dans 3 cas, les audits ont inclus des contrôles sur le terrain, en particulier pour vérifier le contrôle des horaires et des itinéraires.

Des enquêtes « Montées-Descentes » et « Origines-Destinations » ont été pratiquées sur deux réseaux.

Des enquêtes d'opinion, visant à connaître le degré de satisfaction de la clientèle, ont été menées sur deux réseaux.

Sur deux réseaux, l'audit s'est appuyé sur une analyse des documents mis à disposition par l'exploitant : rapports d'exploitation, tableaux de bord.

Une seule AO indique explicitement que l'audit a été effectué en liaison avec l'exploitant.

Dans une AO, l'audit du réseau urbain a été complété par une étude des lignes interurbaines, ceci pour étudier l'éventualité d'une extension du PTU.

## ■ **Conclusions et conséquences de l'audit**

---

Les conclusions et conséquences de l'audit ont été de trois ordres : technique, financier, juridique.

### ↳ **CONSEQUENCES TECHNIQUES**

Dans 4 AO, des conclusions ont été tirées de l'audit quant à une évolution de l'offre de transport :

- dans 2 cas, pour l'augmenter
- dans 1 cas, pour la diminuer
- dans 1 cas, pour la maintenir

Dans 4 AO, des conclusions ont été tirées de l'audit quant à une évolution de la fréquentation du service :

- dans 3 cas, pour la développer
- dans 1 cas pour la maintenir

Dans 3 AO, l'audit a mis en évidence des points à améliorer dans l'exploitation du service :

- réduction des kilomètres haut-le-pied et des temps de battement
- meilleur respect des horaires
- plus de dynamisme (y compris commercial)

### ↳ **CONSEQUENCES FINANCIERES**

Dans 2 AO, les charges d'exploitation ont été analysées dans le cadre de l'audit :

- « bonne maîtrise »
- « dérive des coûts »

Dans 1 AO, les recettes de trafic ont fait l'objet d'une analyse particulière :

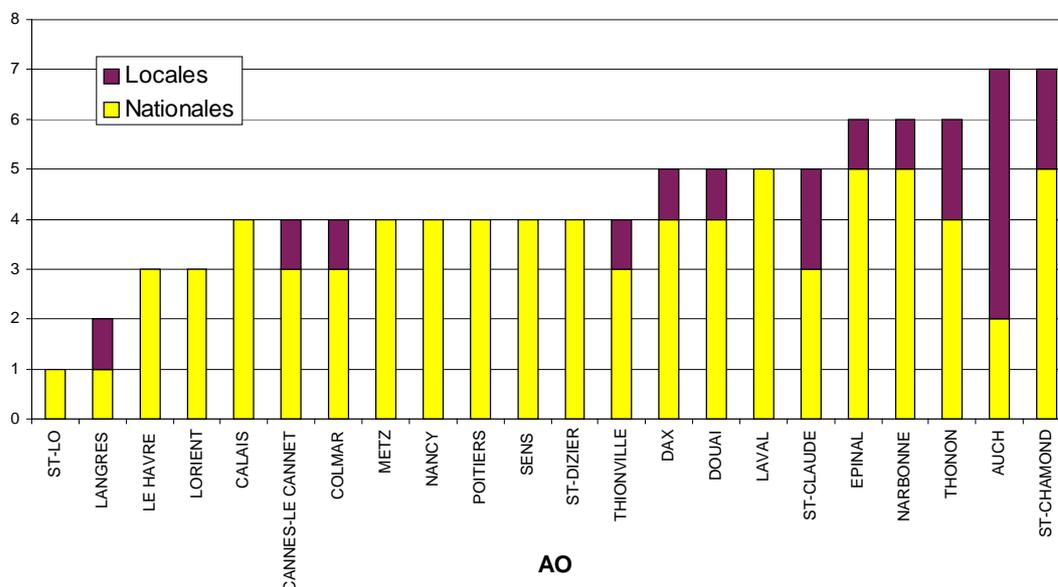
- « à suivre de près »

↳ **CONSEQUENCES JURIDIQUES**

Dans 1 AO, le contrat a fait l'objet d'une analyse particulière dans le cadre de l'audit. En l'occurrence, la qualification juridique du contrat (gérance) a été validée ; la question d'un intéressement de l'exploitant étant néanmoins posée.

## L'appel à candidatures

### Nombre d'entreprises candidates



#### ■ Le nombre moyen de candidats

Le nombre de dossiers de candidature reçus varie entre 1 et 7 (moyenne 4,4)

Le nombre de candidats nationaux varie entre 1 et 5 (moyenne 3,5)

Le nombre de candidates locaux varie entre 0 et 5 (moyenne 0,9)

*Il y donc à peu près 4 candidats nationaux pour 1 candidat local.*

#### ■ La représentation des entreprises nationales

Les entreprises nationales sont présentes dans les 22 appels à candidatures étudiés.

Le classement des groupes nationaux ayant fait acte de candidature, pour 22 AO enquêtées, s'établit comme suit :

VIA GTI	présent dans	18	appels à candidatures	sur	22
TRANSDEV	présent dans	17	appels à candidatures	sur	22
CGEA	présent dans	15	appels à candidatures	sur	22
CARIANE	présent dans	14	appels à candidatures	sur	22
VERNEY	présent dans	7	appels à candidatures	sur	22
AGIR	présent dans	1	appel à candidatures	sur	22

Il faut noter la confirmation de la présence de l'anglais SOUTHERN VECTIS, présent dans 6 des 22 appels à candidatures (3 sur 20 en 1995), presque à hauteur du dernier des « nationaux » (Verney).

Après examen des appels à candidatures par les AO et rejet éventuel de certains candidats, le classement devient :

VIA GTI	retenu dans	18	appels à candidatures	sur	22
TRANSDEV	retenu dans	16	appels à candidatures	sur	22
CGEA	retenu dans	14	appels à candidatures	sur	22
CARIANE	retenu dans	11	appels à candidatures	sur	22
VERNEY	retenu dans	5	appels à candidatures	sur	22
SOUTHERN	retenu dans	2	appels à candidatures	sur	22
AGIR	présent dans	1	appel à candidatures	sur	22

### ■ **La représentation des entreprises locales**

Des candidatures d'entreprises locales ont été constatées dans 12 des 22 appels à candidatures étudiés. Le plus souvent, on trouve 1 entreprise locale candidate (8 cas). Le cas d'Auch fait figure d'exception (5 entreprises locales candidates). Rappelons que, sur un total de 97 candidatures, 78 émanaient de groupes nationaux (y compris étrangers) et 19 d'entreprises locales.

### ■ **Les rejets de candidatures**

Quand les raisons des rejets de candidatures sont précisées par les AO, il s'avère que le motif invoqué le plus souvent est le manque de références dans l'exploitation de réseaux de taille comparable.

#### ↳ **SANS EXPLICATION**

4 entreprises dans 3 appels à candidature.

↪ **MANQUE DE REFERENCES DANS L'EXPLOITATION DE RESEAUX DE TAILLE COMPARABLE**

4 entreprises dans 4 appels à candidature.

↪ **DEFAUT DE PRESENTATION DE PIECES ADMINISTRATIVES**

3 entreprises dans 3 appels à candidature.

↪ **HORS DELAI**

1 entreprise.

On notera que le candidat le plus souvent rejeté est l'Anglais SOUTHERN VECTIS (4 rejets). Dans les groupes nationaux, c'est CARIANE qui s'est vu le plus souvent rejeté (3 rejets).

On notera également que, pour 12 rejets, 1 seul concerne une entreprise locale.

Après rejets, 85 candidatures ont donc été finalement retenues, 67 émanant d'entreprises nationales, 18 d'entreprises locales. Le rapport entre candidats locaux et candidats nationaux se rééquilibre donc pour s'établir à environ 3 nationaux pour 1 local.

■ **Procédure de publicité**

---

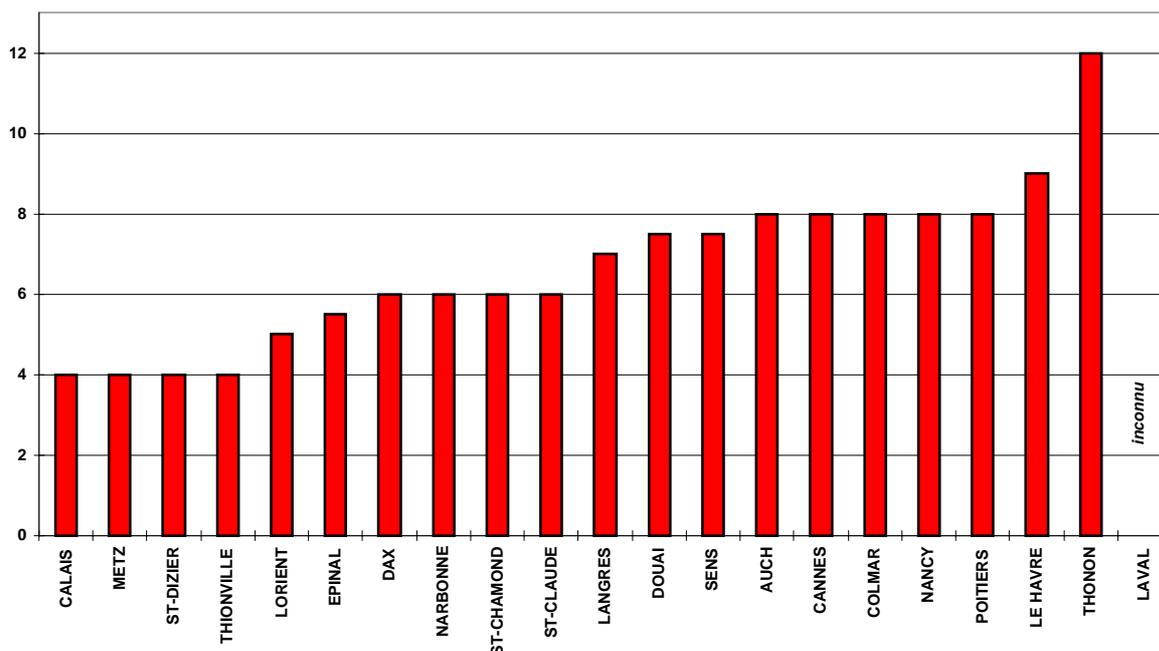
Les publications spécialisées les plus souvent utilisées sont les revues *Transport Public* (10 fois), *Bus et Car* (7 fois) et *Le Moniteur* (4 fois).

En ce qui concerne les publications habilitées à recevoir des annonces légales, outre les quotidiens régionaux, il est souvent fait appel au Bulletin Officiel des Appels d'offres de Marchés Publics (14 fois).

## La consultation

### ■ Le délai de réponse

Temps laissé aux entreprises pour répondre à l'appel d'offres (en semaines)



*Le temps moyen laissé par les AO aux entreprises pour leur réponse est de 6,5 semaines.*

Dans la quasi-totalité des cas (18 réponses sur 20), les entreprises ont disposé d'un délai compris entre 4 et 8 semaines.

4 AO seulement n'ont laissé qu'un mois aux entreprises candidates pour préparer leur offre.

1 AO a laissé un délai particulièrement long (3 mois) aux entreprises pour répondre, mais c'était dans le contexte particulier d'une étude d'extension du PTU.

Dans 16 des 22 consultations étudiées ici, les entreprises pouvaient proposer des variantes. A Lorient cependant, la variante ne concernait que l'évolution possible du réseau.

## ■ Les critères de sélection

---

Nous avons retenu 7 catégories pour classer les critères affichés par les AO pour expliquer comment se ferait leur choix.

• propositions techniques .....	24 fois
– moyens généraux mis en œuvre .....	11 fois
– démarche qualité .....	6 fois
– politique d'investissement.....	2 fois
– organisation de l'exploitation.....	2 fois
– gestion du personnel (reprise des contrats...)	2 fois
– assurance .....	1 fois
• propositions financières .....	19 fois
– charge pour la collectivité .....	8 fois
– coût d'exploitation.....	7 fois
– divers (coût d'utilisation, frais de siège du gérant, intéressement, tarifs) .....	4 fois
• engagement à faire évoluer le service.....	11 fois
– capacité d'innovation .....	4 fois
– augmentation de l'offre .....	3 fois
– augmentation de la fréquentation.....	2 fois
– augmentation de la qualité de service .....	2 fois
• capacités d'adaptation.....	8 fois
– prise en compte du contexte local .....	8 fois
• relations AO/Exploitant .....	8 fois
– respect du cahier des charges .....	3 fois
– forme d'entreprise mise en place .....	2 fois
– information réciproque.....	2 fois
– respect de la notion de service public .....	1 fois
• références et garanties.....	4 fois
– garanties.....	3 fois
– références.....	1 fois

- politique commerciale.....3 fois
- démarche commerciale, marketing, communication .....3 fois

On notera avec intérêt que, au moins au niveau de l’affichage dans le règlement de consultation, les critères purement financiers ne sont pas prédominants (en 1995, ils arrivaient en tête).

Si les AO sont préoccupées par le coût du service à déléguer, elles veulent d’abord savoir quelle sera la qualité de ce service pour le prix demandé.

### ■ **Le nombre de dossiers déposés**

Le nombre d’offres de prestations déposées par les candidats a varié, selon les AO, entre 1 et 4.

1 offre déposée	dans	8 AO
2		5
3		5
4		4

*On remarquera le nombre important d’AO dans lesquelles 1 seul dossier a été déposé (par l’exploitant en place).*

### ■ **La représentation des exploitants lors de la consultation**

Sur les 22 AO ayant répondu, la présence des différents groupes lors de la consultation est la suivante :

VIA GTI	présent dans	12 offres	pour	15 candidatures retenues
CGEA	présent dans	10 offres	pour	14 candidatures retenues
TRANSDEV	présent dans	6 offres	pour	16 candidatures retenues
CARIANE	présent dans	4 offres	pour	11 candidatures retenues
VERNEY	présent dans	3 offres	pour	5 candidatures retenues
South. Vect.	présent dans	2 offres	pour	2 candidatures retenues
AGIR	présent dans	1 offre	pour	1 candidature retenue

*On remarquera un nombre important de désistements entre la déclaration de candidature et le dépôt d’une offre. Le bilan pour les grands groupes s’établit en effet comme suit :*

78	candidatures déclarées
12	rejets
38	offres déposées

Le « déchet » est très important (> 50%) : il n'était pas aussi important en 1995 (43 offres déposées pour 57 candidatures déclarées).

Il semble que les groupes aient observé l'évolution du marché après les premières procédures Sapin (de 1993 à 1995) et en aient conclu qu'il n'était pas « utile » de rester présents dans certaines consultations. Peut-être aussi une certaine « paix armée » s'est-elle instaurée, les groupes ne se faisant concurrence que jusqu'à un certain point...

On peut ainsi observer que les entreprises CARIANE et TRANSDEV n'ont déposé une offre que dans 1/3 des consultations où elles étaient candidates.

De même, le groupe VIA GTI qui, en 1995, avait déposé une offre chaque fois qu'elle était candidate, n'a déposé une offre, en 1996, que dans 60% des consultations où il était candidat.

Le coût pour une entreprise de la réponse à un appel d'offres entre aussi certainement en ligne de compte et peut dissuader un candidat à préparer une offre s'il estime que ses chances de succès sont faibles... On notera à ce sujet qu'à Lorient le candidat non retenu a été indemnisé et que Nancy se demande si, pour les gros réseaux, « la notion de concours ne serait pas une solution, avec rémunération des entreprises qui répondent, pour être sûr d'obtenir une saine concurrence ».

La question est bien en effet de savoir si le jeu de la concurrence voulu par la loi Sapin joue encore pleinement...

Dans plus de la moitié des consultations (13 sur 22), aucune offre n'a été déposée par une entreprise locale. Dans les autres consultations, le nombre d'offres déposées par des entreprises locales a varié entre 1 (7 cas) et 2 (2 cas).

Le nombre total d'offres déposées par des entreprises locales s'est élevée à 11 (contre 38 pour les groupes).

Deux offres non conformes ont été rejetées :

RDTL	à	Auch
CARIANE	à	Douai

## La négociation

### ■ *Conduite de la procédure*

Une Commission d'Ouverture des Plis a été créée spécialement dans 14 des 22 consultations. La Commission d'Appel d'Offres dans 4 cas, la Commission des Marchés dans 4 cas, ont fait office de Commission d'Ouverture des Plis.

L'AO a requis l'assistance d'un bureau d'études dans 9 cas. Il a ainsi été fait appel à :

CONFLUENCE	2	fois
CETE	2	fois
JONCTION	1	fois
JLG Consultant	1	fois
SETEC	1	fois
AUDITEC	1	fois
L'AUTRE	1	fois.

### ■ *Les critères de sélection*

Pour les 8 AO n'ayant reçu qu'une offre, la notion de « sélection des offres » n'a évidemment pas de sens. Si l'on reprend les catégories de critères définies plus haut, on peut néanmoins, pour les AO restantes, faire le classement suivant :

• propositions financières .....	14 fois
– charge pour la collectivité .....	9 fois
– coût d'exploitation.....	3 fois
– divers (coût d'utilisation, frais de siège du gérant, intéressement, tarifs) .....	2 fois
• propositions techniques .....	9 fois
– moyens généraux mis en œuvre .....	4 fois
– démarche qualité .....	2 fois
– politique d'investissement.....	2 fois
– organisation de l'exploitation.....	1 fois
– gestion du personnel (reprise des contrats...)	0 fois
– assurance .....	0 fois

• engagement à faire évoluer le service.....	5 fois
– capacité d'innovation .....	0 fois
– augmentation de l'offre .....	4 fois
– augmentation de la fréquentation.....	1 fois
– augmentation de la qualité de service .....	0 fois
• capacités d'adaptation.....	4 fois
– prise en compte du contexte local .....	4 fois
• politique commerciale.....	3 fois
– démarche commerciale, marketing, communication .....	2 fois
• relations AO/Exploitant .....	2 fois
– respect du cahier des charges .....	1 fois
– forme d'entreprise mise en place .....	1 fois
– information réciproque.....	0 fois
– respect de la notion de service public .....	0 fois
• références et garanties.....	1 fois
– garanties.....	0 fois
– références.....	1 fois

A la lecture de ce classement, on remarque principalement que les critères techniques, mis en avant dans le règlement de la consultation, passent derrière les critères financiers dès qu'il s'agit d'examiner concrètement les offres.

### ■ **Disparité financière des offres**

L'analyse de la disparité financière des offres n'a pu être menée que pour 10 des 22 consultations analysées.

<b>Ecart relatif entre la proposition la plus chère et la proposition la moins chère</b>	<b>Nombre d'AO concernées</b>
Pas de réponse	4
1 seule offre	8
écart < 10%	5
10% < écart < 30%	4
écart > 30%	1
Total	22

La disparité financière des offres peut être jugée raisonnable dans la mesure où, pour la moitié des réponses exploitables (5 sur 10), l'écart relatif entre proposition la plus chère et proposition la moins chère est inférieur à 10%.

### ■ **Points sur lesquels la concurrence a été la plus vive**

Les points sur lesquels la concurrence a été la plus vive n'ont été indiqués que par 7 AO. On peut en faire le résumé suivant :

- propositions financières .....6 fois
 

---

  - prix.....Langres
  - prix kilométrique .....Narbonne
  - coût ..... Sens
  - prix.....Saint-Chamond
  - intéressement ..... Saint-Dizier
  - coût d'exploitation..... Thonon
  
- propositions techniques.....4 fois
 

---

  - service aux usagers.....Langres
  - démarche qualité .....Lorient
  - parc de véhicules ..... Sens
  - qualité des variantes .....Saint-Chamond
  
- politique commerciale..... 1 fois
 

---

  - montant consacré au marketing et à la comm. ....Narbonne
  
- engagement à faire évoluer le service..... 1 fois
 

---

  - recettes à augmenter ..... Saint-Dizier
  
- capacités d'adaptation..... 1 fois
 

---

  - innovation..... Thonon

On peut donc constater que la concurrence a joué aussi bien sur des points à caractère technique qu'à caractère financier, conformément à ce que les AO avaient affiché dans leur règlement de consultation.

### ■ **Nombre de candidats présents au stade de la négociation finale**

La négociation approfondie a été menée avec 1 seul candidat par 14 AO sur 22 (rappelons que, dans 8 cas, une seule offre avait été déposée).

Dans 5 des 8 cas restants, la négociation approfondie a été menée avec 2 candidats.

Nombre de candidats ayant participé à la négociation approfondie	AO concernées
1	14
2	5
3	2
4	1
Total	22

Après examen des offres par les AO, le classement des entreprises nationales concernées par cette négociation approfondie devient :

VIA GTI	présent dans	9	négociations pour	12	offres
CGEA	présent dans	7	négociations pour	10	offres
TRANSDEV	présent dans	4	négociations pour	6	offres
CARIANE	présent dans	2	négociations pour	3	offres
VERNEY	présent dans	3	négociations pour	3	offres
AGIR	présent dans	1	négociation pour	1	offre
South. Vectis	présent dans	1	négociation pour	2	offres

On remarquera que Southern Vectis atteint pour la première fois en 1996 le stade de la négociation approfondie (Epinal).

On notera également que, sur les 34 entreprises présentes lors de la négociation approfondie, 7 sont des entreprises locales.

## ■ Points sur lesquels a porté la négociation finale

---

- propositions financières .....21 fois
 

---

  - partie constante formule d’actualisation ..... Calais
  - vente des actifs ..... Cannes
  - contribution forfaitaire ..... Cannes
  - coût des options ..... Dax
  - prix..... Douai
  - garantie de recettes ..... Epinal
  - formule d’indexation ..... Epinal
  - prix..... Langres
  - rémunération de l’exploitant ..... Lorient
  - maintien contribution de l’AO / durée du contrat ..... Lorient
  - formules de révision ..... Metz
  - montant contribution forfaitaire ..... Nancy
  - prix kilométrique ..... Narbonne
  - coût ..... Sens
  - prix..... Saint-Chamond
  - intéressement ..... Saint-Dizier
  - coût à la baisse..... Saint-Lo
  - intéressement ..... Thonon
  - engagements sur dépenses et recettes ..... Thonon
  - réduction compensation financière ..... Havre
  - rémunération exploitant ..... Laval
  
- propositions techniques..... 11 fois
 

---

  - km bus articulés..... Calais
  - investissement ..... Epinal
  - qualité de service ..... Epinal
  - matériel ..... Langres
  - transports scolaires ..... Langres
  - démarche qualité ..... Lorient
  - différentes variantes de desserte..... Metz
  - réseau proposé et parc ..... Sens
  - qualité des variantes ..... Saint-Chamond
  - offre kilométrique..... Saint-Lo
  - objectifs qualité ..... Laval

- relations AO/Exploitant .....3 fois

---

  - durée de la concession..... Cannes
  - régie ? .....Langres
  - relations AO/Exploitant ..... Lorient
  
- politique commerciale.....1 fois

---

  - montant marketing.....Narbonne
  
- engagement à faire évoluer le service.....1 fois

---

  - recettes à augmenter..... Saint-Dizier

S'il apparaît qu'en dernier ressort, c'est majoritairement sur les points à caractère financier que porte la négociation à son stade final, il faut toutefois noter que les points à caractère technique ne sont pas laissés de côté. Ainsi, 3 AO (Epinal, Lorient, Laval) font figurer la « démarche qualité » parmi les points sur lesquels a porté la négociation finale.

#### ■ ***Divergence entre l'exécutif et l'assemblée délibérante***

---

Dans un cas, l'assemblée délibérante n'a pas validé le choix fait par l'exécutif. Une partie des élus n'ont pas pris part au vote définitif, pour manifester leur désaccord à propos de la contribution des communes pour les compensations tarifaires à caractère social.

## ■ Changement de groupe ou d'exploitant

7 réseaux ont changé d'exploitant.

Réseau	Population	AVANT		APRES	
		Exploitant	Groupe	Exploitant	Groupe
<b>AUCH</b>	24728	Société des Autocars Guy Lopez	indé	Société des Transports du Sud-Ouest	via
<b>CALAIS</b>	75836	Société des Transports de Calais et Extensions	cgea	STCE	cgea
<b>CANNES</b>	111368	Société Azuréenne de Transports en Commun	cgea	SATC	cgea
<b>COLMAR</b>	76343	Société des Transports Urbains de Colmar et Environs	via	STUCE	via
<b>DAX</b>	33910	Régie Départementale des Transports des Landes	régie	RDTL	régie
<b>DOUAI</b>	161305	Cariene	cariene	SEMTUD	sem indé
<b>EPINAL</b>	51637	Société de Transports Automobiles des Hautes Vosges	indé	STAHV	indé
<b>LANGRES</b>	11026	Autobus Langrois	indé	Autobus Langrois	indé
<b>LAVAL</b>	68163	Transports Urbains Lavallois	via	TUL	via
<b>LE HAVRE</b>	242877	Compagnie des Transports de la Porte Océane	cgea	CTPO	cgea
<b>LORIENT</b>	150316	Compagnie des Transports de la Région Lorientaise	via	Compagnie des Transports de la Région Lorientaise	via
<b>METZ</b>	173788	Transports en Commun de la Région Messine	transdev	TCRM	transdev
<b>NANCY</b>	263280	CGFTE	cgea	CGFTE	cgea
<b>NARBONNE</b>	47086	Société Anonyme des Transports Michau	indé	TRANS-AUDE	via
<b>POITIERS</b>	107054	Société des Transports Poitevins	agir	STP	agir
<b>SENS</b>	39889	Rapides de Bourgogne	transdev	Rapides de Bourgogne	transdev
<b>ST-CHAMOND</b>	43548	Transports de la Vallée du Gier	cgea	Cariene	cariene
<b>ST-CLAUDE</b>	13265	Cars Jura-Sud	indé	Urbest	via
<b>ST-DIZIER</b>	35558	Société Anonyme des Autobus Chaumonais	indé	Bus Est	via
<b>ST-LO</b>	30200	Société des Transports de Normandie	verney	STN	verney
<b>THONVILLE</b>	178029	Trans-Fensch	sem indé	Trans-Fensch	sem indé
<b>THONON</b>	36102	Société d'Exploitation des Autocars Philippe	indé	SAT-CGEA	cgea

NB : les cases grisées correspondent à des entreprises indépendantes des groupes nationaux.

On remarquera que, sur les 9 exploitants indépendants en place avant la consultation, 4 ont été remplacés par des groupes nationaux ou par leurs filiales :

- 4 par le groupe VIA GTI (Auch, Narbonne, St Claude, St Dizier)
- 1 par le groupe CGEA (Thonon)

Dans certains cas, le changement d'exploitant n'est qu'apparent. L'exploitant sortant, autrefois indépendant, conserve le réseau en s'associant avec un groupe national, éventuellement en créant une nouvelle société.

Tel est le cas à Saint-Claude, où l'exploitant sortant était l'entreprise JURA SUD, appartenant au groupe régional MONTS JURA. Le nouvel exploitant est la société URBEST, dans laquelle MONTS JURA détient 65% des parts et VIA GTI 35%.

A Narbonne, par contre, la société Transaude est à 100% VIA GTI.

Ces réserves faites, il apparaît que 7 réseaux ont changé d'exploitant :

- 5 pour passer d'un indépendant à un groupe national
- 1 pour passer d'un groupe national à un indépendant (Douai)
- 1 pour passer d'un groupe national à un autre (St Chamond)

Sur les 6 réseaux gagnés par les groupes nationaux, 4 sont revenus au groupe VIA GTI, qui est ainsi passé de 3 à 7 réseaux.

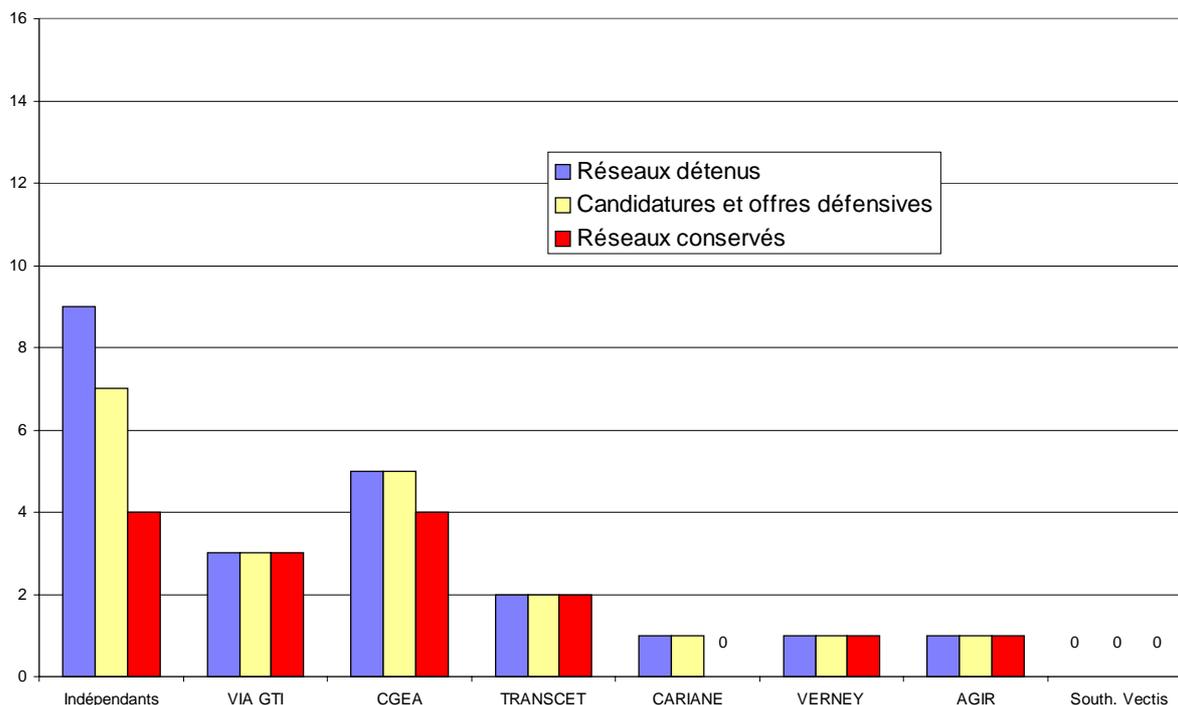
Les groupes CGEA et CARIANE ont chacun perdu et gagné un réseau, maintenant ainsi leurs positions (5 réseaux pour CGEA, 1 réseau pour CARIANE).

Les groupes TRANSDEV, AGIR et VERNEY ont également maintenu leurs positions (2 réseaux pour TRANSDEV, 1 réseau pour AGIR, 1 réseau pour VERNEY), en conservant les réseaux qu'ils exploitaient déjà et sans en gagner de nouveaux.

*En conclusion, l'année 1996, pour les consultations étudiées, confirme le recul des opérateurs indépendants, principalement au profit du groupe VIA GTI, les autres groupes nationaux maintenant leur position.*

Il reste à voir comment ces changements ont pu s'opérer et quelles ont été les stratégies des différents opérateurs...

## STRATEGIES DEFENSIVES



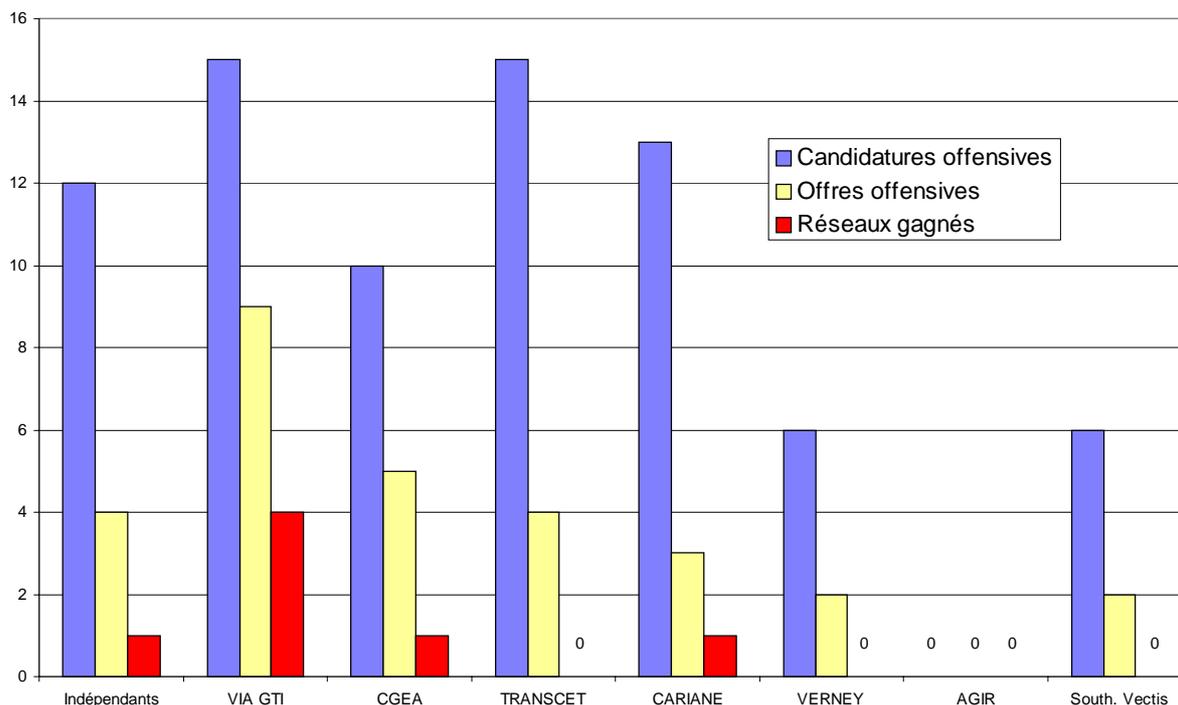
Les opérateurs en place ont généralement été candidats à leur propre succession. Deux opérateurs indépendants font exception à cette règle : Jura Sud à St-Claude et SADAC à St-Dizier, mais nous avons vu plus haut que, dans le cas de Saint-Claude, le retrait de l'exploitant local n'était qu'apparent.

Les groupes nationaux sont, eux, systématiquement candidats à leur propre succession.

Toutes les candidatures défensives ont été validées par les AO (aucun rejet). Chacune de ces candidatures a ensuite été systématiquement suivie d'une offre.

Les réseaux perdus le sont surtout par les opérateurs indépendants (-3). CGEA et CARIANE ont également perdu un réseau. VIA GTI, TRANSDEV, AGIR et VERNEY ont maintenu leurs positions.

↳ STRATEGIES OFFENSIVES



Nous avons vu que les opérateurs indépendants étaient généralement candidats à leur propre succession .....7 candidatures

Il arrive aussi que des opérateurs indépendants soient candidats sur un réseau déjà exploité par un autre opérateur indépendant (Giroux, la RDTL, les cars Lages, TPN à Auch ; la RDTJ et Crédoz à St Claude ; Frossard à Thonon).  
.....7 candidatures

Enfin, des opérateurs indépendants sont parfois candidats sur des réseaux exploités par des groupes nationaux (STAVS à Cannes ; STAHV à Colmar, SEMTUD à Douai, Chazot et Philibert à St Chamond)  
.....5 candidatures

Parmi les grands groupes, les plus offensifs sont apparemment VIA GTI et TRANSDEV (15 candidatures), suivis de CARIANE (13 candidatures) et de CGEA (10 candidatures). Viennent ensuite VERNEY et Southern Vectis avec 6 candidatures offensives chacun. AGIR n'a fait acte de candidature sur aucun nouveau réseau.

Mais « l'offensivité » d'un opérateur se mesure surtout au moment d'élaborer et de déposer une offre.

On constate ainsi que le « taux de maintien » des candidats (rapport entre nombre d'offres déposées et nombre de candidatures retenues) varie de la manière suivante :

Opérateurs	Candidatures offensives	Rejets	Candidatures retenues	Offres déposées	Taux de maintien	Rappel 1995
Indépendants	12	1	11	4	36%	
VIA GTI	15	0	15	9	60%	100%
CGEA	10	1	9	5	56%	77%
TRANSDEV	15	1	14	4	29%	78%
CARIANE	13	3	10	3	30%	55%
VERNEY	6	2	4	2	50%	50%
AGIR	0	0	0	0	0%	67%
South. Vect.	6	4	2	2	100%	100%

Le meilleur taux de maintien est celui de SOUTHERN VECTIS mais il a peu de signification étant donné le faible nombre de candidatures retenues. Le cas de VERNEY est assez comparable. Les deux groupes ont fait acte de candidature sur 6 nouveaux réseaux et n'ont déposé finalement que 2 offres. Notons qu'ils ont fait l'objet, à eux seuls, de 6 rejets de candidatures.

Parmi les plus grands groupes, VIA GTI et CGEA apparaissent comme les plus offensifs, puisqu'ils font suivre leur candidature d'une offre dans plus de la moitié des cas.

A l'inverse, TRANSDEV et CARIANE sont beaucoup moins offensifs : ils font suivre leur candidature d'une offre dans moins d'un cas sur trois. Ils sont en retrait même sur les opérateurs indépendants, qui font suivre leur candidature d'une offre dans un peu plus d'un cas sur trois.

On voit se dessiner là deux stratégies assez nettement différenciées :

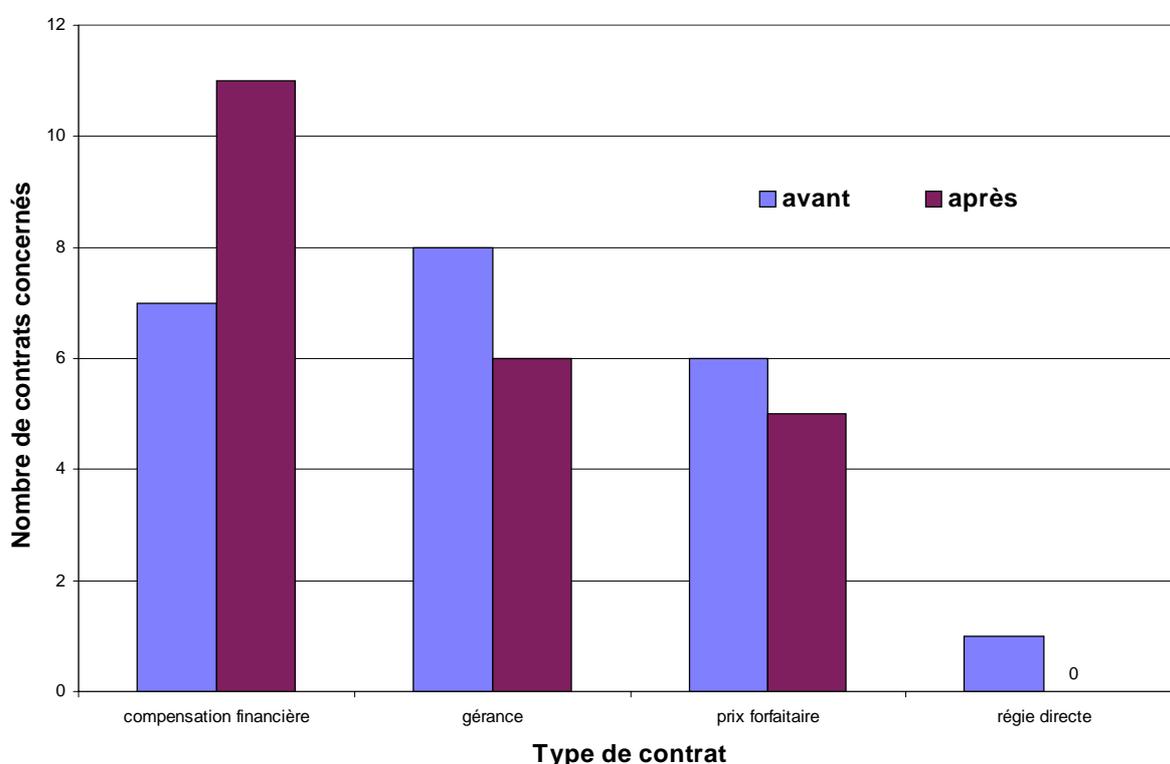
- volontarisme de VIA GTI et CGEA
- prudence de TRANSDEV, CARIANE et des indépendants

Mais il faut surtout noter l'évolution de ces stratégies par rapport aux années précédentes. Tous les groupes sont en effet en retrait par rapport à leur pratique antérieure. Le repli de TRANSDEV est particulièrement spectaculaire. Mais celui de VIA GTI est également éloquent : tout en restant l'opérateur le plus offensif du marché, VIA a clairement renoncé au maintien à 100% dans les consultations où il était engagé.

## ■ **Changement de nature du contrat**

7 contrats ont changé de nature.

- 3 réseaux ont changé de nature de contrat en même temps qu'ils changeaient d'exploitant (Auch, St-Claude, Thonon).
- 4 réseaux ont changé de nature de contrat alors que l'exploitant restait le même (Cannes, Epinal, Langres, Le Havre).
- 4 réseaux n'ont pas changé de nature de contrat alors que leur exploitant changeait (Douai, Narbonne, St-Chamond, St-Dizier).
- 11 réseaux ont conservé leur type de contrat et leur exploitant (Calais, Colmar, Dax, Laval, Lorient, Metz, Nancy, Poitiers, Sens, St-Lo, Thionville).



A la lecture du graphe ci-dessus, on constate la progression des contrats « à compensation financière », qui représentent, à l'issue des consultations, exactement la moitié des contrats étudiés (11 sur 22).

La progression des « compensations financières » (+5) s'est faite principalement au détriment des « gérances » (-3). La seule régie existant avant consultation (Langres) a également évolué vers une délégation avec rémunération par « compensation financière ». Un contrat « à prix forfaitaire » a également évolué vers la « compensation financière » (St Claude).

A l'inverse, un contrat « à compensation financière » a été requalifié (Auch, passage au « prix forfaitaire »).

Un seul passage à la « gérance » est à signaler (Thonon, anciennement « prix forfaitaire »).

De même, on ne signale qu'un passage au « prix forfaitaire » (Auch, anciennement « compensation financière »).

Les consultations ont parfois été aussi l'occasion de modifications marginales des contrats. Ainsi, à Douai, le montant des pénalités a été revu à la baisse. A Calais, on a introduit un intéressement de l'exploitant.

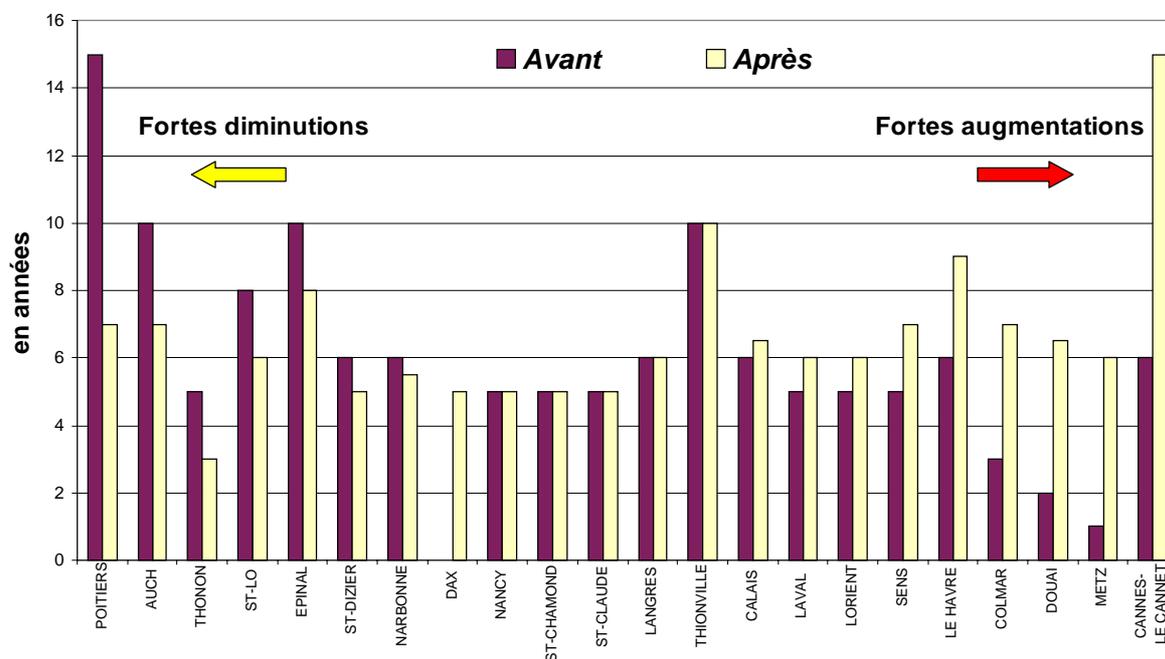
Ces différents constats ne corroborent pas les résultats nationaux, tels qu'ils ressortent par exemple du Mémento du GART, où l'on signale un recul de la gérance et une forte progressions du prix forfaitaire. L'échantillon étudié ici n'est probablement pas représentatif de l'ensemble des réseaux français. La catégorie des petits et moyens réseaux y est en particulier sur-représentée.

### ■ **Changement de forme d'entreprise**

---

La consultation a débouché sur un changement de la forme de l'entreprise exploitante dans 4 cas : Narbonne, Sens (création d'un établissement autonome), Saint-Chamond (passage de SARL à SNC) et Thonon-les-Bains.

## ■ Evolution de la durée des conventions



Parmi les 21 contrats étudiés<sup>2</sup> :

- 7 ont vu leur durée diminuer
- 5 ont vu leur durée maintenue
- 8 ont vu leur durée augmenter

La tendance générale serait à une augmentation légère, de 6,2 à 6,7 ans, mais ces chiffres sont à considérer avec précaution (certaines indications de durées très courtes seraient à vérifier).

<sup>2</sup> Manque la durée de l'ancien contrat de Dax.

### ■ Modifications de l'offre à l'issue de la procédure

Réseau	+ ou -	MOTIF	
		Economies	Adaptation
Auch	+		X
Dax	? (modernisation)		X
Lorient	? (restructuration)		X
Sens	+		X
Saint-Chamond	+		X
Saint-Dizier	- (en périphérie)	X	X
Saint-Lo	-	X	X
Thionville	?		
Thonon	+	X	X
Le Havre	+		X

10 AO ont indiqué que la consultation avait conduit à une modification de l'offre de transport faisant l'objet de la délégation.

5 AO indiquent clairement que l'offre a été augmentée pour adapter le service à l'évolution de la ville.

Pour les mêmes raisons, mais en outre pour réaliser des économies, 2 AO indiquent qu'elles ont réduit leur offre de transport.

## Les caractéristiques du nouveau contrat

### ■ Bilan de l'ancien contrat

Un bilan de l'ancien contrat a été fait dans 15 AO.

14 AO ont précisé sur quels points ce bilan avait porté :

Réseau	Rémunération	Investissement	Qualité	Information	Offre
Auch	x	x			
Calais	x	x			
Dax	x	x			x
Epinal	x	x	x	x	
Lorient	x	x	x	x	x
Metz	x		x	x	
Nancy			x		
Poitiers				x	
Sens	x			x	
St-Chamond	x		x		x
Saint-Dizier	x	x	x		
Saint-Lo	x	x			x
Thionville	x				x
Thonon		x	x	x	
La Havre					
Total	11	8	7	6	5

Comme on pouvait s'y attendre, le bilan de l'ancien contrat a porté prioritairement sur la rémunération de l'exploitant. Il faut cependant noter que les points plus techniques ont également été pris en compte par les AO. On remarquera ainsi que la moitié des AO qui ont fait un bilan de leur ancien contrat se sont intéressées à la façon dont celui-ci prenait en compte la qualité du service.

## ■ Objectifs des AO au moment de rédiger le nouveau contrat

19 AO ont explicité quels objectifs les avaient guidés dans la rédaction de leur nouveau contrat.

Ces objectifs sont les suivants :	cité
Limitation des dépenses .....	9 fois
Qualité du service .....	7 fois
Prise de risques et de responsabilités par l'exploitant.....	6 fois
Adaptation de l'offre .....	4 fois
Information – communication .....	3 fois
Investissements.....	3 fois
Répartition des rôles .....	2 fois
Traitement des clientèles sociales et scolaires .....	2 fois
Développement de la fréquentation (marketing).....	2 fois

Cette liste d'objectifs est tout à fait cohérente avec les préoccupations des AO au moment de faire le bilan de leur ancien contrat (voir paragraphe précédent).

Le souci de limiter les dépenses renvoie aux questions que se posaient les AO sur la rémunération de leur exploitant.

*La qualité de service apparaît comme un point fort de la rédaction des nouveaux contrats.*

La réflexion sur la prise de risques et de responsabilités de l'exploitant annonce probablement la requalification d'un certain nombre de contrats.

## ■ Prise en compte d'éléments extérieurs

Deux AO indiquent qu'elles ont dû prendre en compte, au moment de rédiger leur nouvelle convention de délégation, des éléments extérieurs au service de transport proprement dit :

- Dans un cas, le budget consacré par l'AO aux transports urbains a été figé, à service constant.
- Dans un autre cas, l'AO a dû prendre en compte la chute des activités privées (transports sidérurgiques) de la SEM exploitant le réseau.

## Appréciation générale

### ■ Temps et budget consacrés à la procédure

Réseau	Temps (hommes-mois)	et /ou	Budget
Auch			8 000 + 15 000 F
Calais	7 mois		
Cannes	9 mois		
Dax	10 mois		
Douai	3 mois	=	60 000 F
Epinal	18 mois		
Metz	6 mois		
Nancy	3 mois	+	40 000 F
Narbonne	18 mois		
Poitiers	1 mois	+	300 000 F
Sens	6 mois	+	110 000 F
Saint-Chamond			200 000 F
Saint-Claude			50 000 F
Thonon			300 000 F
Le Havre	4 mois	+	70 000 F

Le tableau ci-dessus fait apparaître des écarts importants entre les différentes AO, qui ne sont pas imputables uniquement à la taille des réseaux concernés. Il en ressort qu'il est difficile d'estimer le coût d'une procédure Sapin. Tout dépend en effet de ce que l'AO y met. S'en tient-elle au strict respect de la loi ? Profite-t-elle de l'appel d'offres pour mener une réflexion en profondeur sur son service de transport public ? Souhaite-t-elle ou peut-elle faire jouer la concurrence entre les candidats ?

## ■ **Appréciation**

---

20 AO ont exprimé un avis positif sur la procédure, 11 un avis négatif.

### ↳ **ASPECTS POSITIFS**

Réflexion sur le service et sur le contrat .....	9 fois
Jeu de la concurrence.....	5 fois
Implication de l'AO (formation interne).....	5 fois
Maîtrise financière.....	4 fois
Clarté, transparence .....	4 fois
Importance laissée à la négociation.....	1 fois
Clarification des rôles.....	1 fois

On retrouve ici le rôle « pédagogique » de la loi Sapin, qui a suscité en assemblée des débats et une implication plus forte des élus.

### ↳ **ASPECTS NEGATIFS**

Lourdeur administrative, contraintes.....	9 fois
Durée, longueur .....	4 fois
Manque de clarté .....	2 fois

## ■ **Recours déposés**

---

2 recours ont été déposés :

- L'un concernant la date limite de dépôt des candidatures.
- L'autre par l'exploitant sortant (recours en annulation).

**LISTE  
DES  
AUTORITES ORGANISATRICES  
DESTINATAIRES DU QUESTIONNAIRE**

ENQUETE SAPIN 1996 : AO ENQUETEES

Nom du réseau	Nom de l'AO
ALENCON	DISTRICT DE L'AGGLO. ALENCONNAISE
ANNECY	DISTRICT DE L'AGGLO. ANNECIENNE
ANNONAY	VILLE D'ANNONAY
AUCH	VILLE DE AUCH
BOURG-EN-BRESSE	SYNDICAT DES TRANSPORTS DE L'AGGLO. BURGIEENNE (S.T.A.B)
BOURGES	SIVOTU
CALAIS	VILLE DE CALAIS
CANNES	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS PUBLICS DE CANNES - LE CANNET
COLMAR	SITRACE (SYNDICAT INTERCOM. DE TRANSPORTS DE COLMAR ET ENVIRONS)
CREUSOT (LE) - MONTCEAU	COMMUNAUTE URBAINE LE CREUSOT - MONTCEAU-LES-MINES
DAX	COMMUNAUTE DE COMMUNES DU GRAND DAX
DOUAI	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS PUBLICS DE LA REGION DE DOUAI (SITPRD)
EPINAL	SITAS (SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS DE L'AGGLO. SPINALIENNE)
FLERS	COMMUNAUTÉ DE VILLES DU PAYS DE FLERS
HAVRE (LE)	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS PUBLICS URBAINS DE L'AGGLO. HAVRAISE (SITRAH))
LANGRES	VILLE DE LANGRES
LAVAL	SYNDICAT INTERCOM. DE TRANSPORTS DE L'AGGLO. LAVALLOISE
LONGWY	SITRAL ( SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS COLLECTIFS DU BASSIN DE LONGWY )
LORIENT	DISTRICT DU PAYS DE LORIENT
MANS (LE)	COMMUNAUTE URBAINE DU MANS
METZ	DISTRICT DE L'AGGLO. MESSINE
MONT-DE-MARSAN	VILLE DE MONT DE MARSAN
NANCY	COMMUNAUTE URBAINE DU GRAND NANCY
NARBONNE	VILLE DE NARBONNE
NIORT	VILLE DE NIORT
POITIERS	DISTRICT DE POITIERS
QUIMPER	VILLE DE QUIMPER
SAINT-CHAMOND	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS DE LA VALLEE DU GIER - SITVAG
SAINT-CLAUDE	VILLE DE SAINT-CLAUDE
SAINT-DIZIER	VILLE DE SAINT-DIZIER
SAINT-LO-AGNEAUX	DISTRICT URBAIN DE L'AGGLO. SAINT-LOISE
SENS	DISTRICT DE L'AGGLO. SENONAISE
THONVILLE	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS EN COMMUN DE LA VALLEE DE LA FENSCH
THONON-LES-BAINS	SYNDICAT INTERCOM. DES BUS DE L'AGGLOMÉRATION DE THONON
VANNES	SYNDICAT INTERCOM. DES TRANSPORTS DU PAYS DE VANNES

**QUESTIONNAIRE D'ENQUETE**

***Enquête***  
***Impacts de l'application de la loi Sapin***  
***dans le secteur des transports collectifs urbains***

---

---

***Nom de l'A.O. :***

***Personne qualifiée pour fournir des précisions concernant le questionnaire :***

***Nom :***

***Prénom :***

***Service :***

***Téléphone :***

---

---

***CONTACT CERTU***

Lila KÉCHI

Tél. : 04 72 74 58 44

***CONTACT GART***

Maryline BESSONE

Tél. : 01 40 56 30 60

1. Date de lancement de la procédure :

2. Date de fin de la procédure :

**Merci de nous adresser un exemplaire du rapport au vu duquel l'assemblée délibérante s'est prononcée sur le principe de la délégation de service public.**

#### Audit

3. Avez-vous fait effectuer un audit du réseau avant la mise en oeuvre de la procédure ?

oui

non

Si oui :

4. Par quel organisme ?

5. Combien de temps a-t-il duré ?

6. Pouvez-vous décrire les thèmes traités dans cet audit ?

a - Offre

b - Exploitation

c - Contrat (voir question 34 et suivantes)

d - Autres (préciser)

7. Comment s'est passée la réalisation de cet audit ?

a - Contrôles sur le terrain

b - Relations avec l'exploitant

c - Autres (préciser)

**8.** Quelles ont été les principales conclusions de l'audit ?

a - techniques : par rapport à l'offre

par rapport à la fréquentation

par rapport aux moyens mis en place (matériel, personnel)

b - financières : par rapport aux charges et recettes du réseau

par rapport à l'intéressement de l'exploitant

c - juridiques : par rapport au type de contrat (nature, durée, ...)

voir question 35

### **Appel à candidatures**

**9.** Dans quelles revues avez-vous publié votre appel à candidatures ?

**10.** Entreprises candidates (indiquer entre parenthèses si appartenance à un groupe et lequel : Agir, Cariane, CGEA-CGFTE, Transcet-Transdev, Via transport-Via GTI, Verney, Autres à préciser) :

**11.** Entreprises non retenues (indiquer entre parenthèses les motifs) :

### **Consultation**

**12.** Temps laissé aux entreprises pour leur réponse :

13. Les entreprises pouvaient-elles proposer des variantes ?

oui

non

14. Quels étaient les principaux critères que vous avez affichés dans votre règlement de consultation pour expliquer comment se ferait votre choix ?

15. Entreprises ayant déposé un dossier :

16. Avez-vous rejeté des offres non conformes au cahier des charges de la consultation (lesquelles et pour quels motifs : délais non respectés, pièces manquantes, ...) ?

**Merci de nous adresser le cahier des charges de la consultation.**

### Négociation

17. Comment a été constituée la commission d'examen des offres ?

- création nouvelle (article 43 loi Sapin)                      oui                       non   
- utilisation d'une commission existante,                      oui                       non

Si oui laquelle ?

18. L'AO a-t-elle mené seule la négociation ?                      oui                       non

Si non :

19. Avec l'assistance de quel consultant, bureau d'études ou autre ?

20. Pouvez-vous décrire les différentes étapes de la négociation ?

21. Quels ont été les critères de sélection ?

22. Disparité financière entre les offres :

montant de la proposition la plus basse :

montant de la proposition la plus élevée :

montant de la proposition retenue :

23. Quels sont les points sur lesquels la concurrence a été la plus vive ?

**Merci de nous transmettre un exemplaire du rapport remis à l'assemblée délibérante par la commission d'examen des offres .**

24. Avec quels candidats la négociation approfondie a-t-elle été menée ?

25. Quels sont les principaux points sur lesquels a porté la négociation finale ?

26. Y-a-t-il eu divergence entre l'exécutif et l'assemblée délibérante ?

oui

non

Si oui, quel en est le motif ?

**27.** 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

**28.** Nom de l'entreprise retenue :

**29.** Le réseau a-t-il changé :

de groupe ?	oui <input type="checkbox"/>	non <input type="checkbox"/>
de structure d'entreprise ?	oui <input type="checkbox"/>	non <input type="checkbox"/>
de type de contrat ?	oui <input type="checkbox"/>	non <input type="checkbox"/>

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 ?

a - Economies à réaliser

b - Meilleure adaptation

c - Autres (préciser) :

## Caractéristiques du nouveau contrat

**33.** Si un audit n'a pas été fait (voir question 6), un bilan de l'ancien contrat a-t-il néanmoins été effectué ?

oui

non

Si oui :

**34.** Sur quels points a-t-il porté ?

(Expliciter pour chacun de ces points, la situation dans l'ancien contrat et celle dans le nouveau)

- Formule de rémunération de l'exploitant

- Réalisation (décision et financement) de l'investissement

- Gestion de la qualité

- Fonctionnement de l'information réciproque

- Adaptation de l'offre

- Autres (préciser)

**35.** Quels objectifs guidaient l'AO dans la rédaction de son nouveau contrat ?

**36.** Y-a-t-il eu des éléments extérieurs à l'ancien contrat incitant à le modifier ?

oui

non

Si oui :

**37.** Lesquels (Exemples : réalisation d'un TCSP, situation financière de l'AO, autres à préciser) ?

**Merci de nous transmettre le nouveau contrat, cahier des charges et annexes**

### **Appréciation générale**

**38.** Pouvez-vous estimer le temps et le coût de cette procédure pour vous ?

**39.** Quels ont été les aspects positifs de la mise en oeuvre de cette procédure ?

**40.** Quels ont été les aspects négatifs de la mise en oeuvre de cette procédure ?

**41.** Y-a-t-il eu recours ?

a - auprès de vos services ?

oui

non

Pour quels motifs ?

Par qui ?

b - auprès du tribunal administratif ?      oui       non

Pour quels motifs ?

Par qui ?

### Autres remarques

Nous vous remercions pour le temps consacré à cette enquête.

Merci également de nous retourner questionnaire et documents (rapport sur le principe de la délégation de service public, cahier des charges de la consultation, rapport remis à l'assemblée délibérante, nouveau contrat-cahier des charges-annexes),

**avant le 11 juillet** à :

Pascal VINCENT (Chef du groupe financement et relations contractuelles)

C.E.R.T.U.

9 rue Juliette Récamier

69456 LYON Cédex 06