



# Chambéry métropole Cœur des Bauges

Délégation de service public  
de transport public de voyageurs

**CDSP**  
Proposition d'admission des candidats à la  
négociation

Mars 2018





- La présente consultation concerne la passation du **contrat de délégation de service public ayant pour objet l'exploitation du service public de transport de voyageurs sur le ressort territorial de l'agglomération chambérienne.**
- Le périmètre du futur contrat comprend les services de transport public de voyageurs, réalisés à l'intérieur du ressort territorial de mobilité, qui correspond au territoire de la Communauté d'agglomération. Ces services sont :
  - les services de transport public régulier,
  - les services de transport scolaire,
  - les services de transport à la demande,
  - le service de transport des personnes à mobilité réduite.
- Prise d'effet du contrat : 1<sup>er</sup> janvier 2019
- Durée du contrat : 6 ans à compter de son entrée en vigueur



## Missions confiées au délégataire

**Le titulaire du contrat de délégation de service public aura, notamment, à sa charge, les missions suivantes :**

- exploiter les lignes régulières, les services de transport à la demande, les services scolaires, le transport des personnes à mobilité réduite,
- assurer l'entretien et la maintenance des biens mobiliers et immobiliers nécessaires à cette exploitation et mis à disposition par l'Autorité délégante
- mettre à disposition (en moyens propres ou en sous-traitance) les moyens nécessaires au service qui ne sont pas fournis par l'Autorité délégante,
- assurer la gestion des relations avec les usagers (accueil, information, sécurité, gestion des demandes et réclamations, ...),
- mettre en œuvre une politique attractive de gestion commerciale du service et assurer une promotion dynamique du réseau de transports, avec des actions d'envergure menées dans le but d'attirer de nouvelles catégories d'usagers, de développer la fréquentation et la recette de trafic, de proposer rapidement les adaptations de l'offre à l'évolution de la demande



## Missions confiées au délégataire

**Le titulaire du contrat de délégation de service public aura, notamment, à sa charge, les missions suivantes :**

- prendre à sa charge la conception, la réalisation et la gestion des dossiers transport des abonnés scolaires de l'ensemble des communes du ressort territorial et la délivrance de leur carte de circulation sur le réseau,
- assurer les réservations pour le transport des personnes à mobilité réduite et le transport à la demande,
- mettre en œuvre une démarche "qualité de service à l'utilisateur" complète s'intégrant dans un processus d'amélioration continue,
- garantir la multimodalité et l'intermodalité avec les autres services de transports et services à la mobilité opérant sur le ressort territorial de mobilité de l'agglomération l'Autorité délégante,
- développer une relation de confiance et de transparence totale vis-à-vis de l'autorité délégante (qualité des informations transmises, qualité des relations, qualité des propositions faites à l'autorité délégante, ...),
- assurer un suivi permanent de l'évolution des recettes en identifiant les causes / conséquences de ces évolutions, et en proposant les actions correctives à mener,



- Trois candidatures ont été reçues au 25 octobre 2018:
  - KEOLIS
  - RATP DEV
  - TRANSDEV
- Lors de sa séance du 08/11/2017, la commission DSP a décidé de retenir les trois candidatures et d'inviter les candidats à présenter une offre.
- Le DCE (RC, éléments de cadrage, projet de contrat, cadres financiers et techniques) leur a été remis le 22/11/2017.
- La date limite de remise des offres était fixée au 21 février 2018 à 11h30.



- Les trois candidats ont remis une offre de base et une offre variante, dans le délai imparti
  - En offre variante, le candidat peut proposer un réseau « libre » à condition que les propositions respectent au moins une des deux conditions suivantes :
    - Améliorer le service rendu aux usagers (meilleures dessertes des pôles générateurs, meilleures fréquences ou amplitudes, meilleures correspondances, etc.).
    - Rendre l'organisation des différents moyens de production plus efficiente.
- Les trois candidats ont remis des offres complètes et conformes aux prescriptions du règlement de la consultation
- Les offres des trois candidats sont analysées anonymement au regard des critères de sélection des offres afin d'en assurer leur confidentialité.



## Analyse des offres : rappel des critères de sélection des offres

### ● Critère 1 : Critère financier : 45 %

- le moindre recours aux fonds publics, analysé en considération du montant total du forfait de charge et des recettes garanties.
- la cohérence et pertinence des hypothèses retenues pour la construction de l'offre financière, y compris s'agissant du plan pluriannuel d'investissement de la collectivité.
- les garanties quant à la maîtrise de l'évolution des coûts sur la durée du contrat, appréciée notamment au regard de la performance des formules d'indexation proposées et du montant des coûts unitaires applicables en cas d'évolution du service.
- la part de risque pris par le candidat, jugée notamment du niveau des engagements contractuels relatifs aux objectifs de conformité

### ● Critère 2 : Productivité de l'exploitation et dynamique commerciale : 40%

- Lisibilité et facilité d'utilisation du réseau : l'offre de transport et la pertinence des propositions d'évolution du réseau
- L'organisation et la productivité de l'exploitation en termes de moyens humains et matériels ainsi que les synergies et optimisations des systèmes de transport
- Les moyens et méthodes mis en place pour assurer la continuité du service public en cas d'événements imprévus,
- La capacité à favoriser la multimodalité et l'intermodalité,
- Capacité à proposer une politique efficiente d'information et d'actions marketing et commerciales orientées sur la captation de nouveaux usagers et visant à convaincre d'utiliser les transports en commun,
- Innover en matière de communication et d'information avec les clients voyageurs en matière de promotion du réseau et de démarches commerciales,
- s'engager sur une démarche qualité (modalités de contrôle du service fait, critères de performance pour évaluer le service rendu)



- **Critère 3 : Responsabilité sociétale et développement durable: 15%**

- La politique de gestion des ressources humaines : recrutements / formations / gestion de carrière / adaptation des effectifs dans le cadre des évolutions d'offres sur le réseau / motivations et implications du personnel,
- Les engagements en faveur de l'insertion sociale : formation et emplois,
- Les méthodes de gestion visant à prendre en compte l'impact environnemental des activités de l'entreprise, à évaluer cet impact et à le réduire.



# **Critère 1 : Critère financier**



## Analyse des offres : critère financier

### Cohérence et pertinence des hypothèses de l'offre

Par rapport à l'offre la moins-disante, l'offre la plus chère est supérieure de 11% en offre de base et de 10 % en variante. Les offres financières remises apparaissent donc globalement cohérentes. Elle devront faire l'objet de discussions dans tous les cas.

Il est à noter que les hypothèses de fréquentation restent globalement assez peu ambitieuses, avec pour certains des hypothèses de nombre de voyages particulièrement basses.

Un plan pluriannuel d'investissements de l'autorité délégante est joint à chaque offre. La Collectivité s'engage à investir à hauteur de ce PPI sur la durée du contrat, notamment :

- matériel roulant,
- équipements embarqués,
- abris et poteaux.

Les trois PPI apparaissent globalement cohérents avec les offres techniques des candidats.



### **Garanties quant à la maîtrise de l'évolution des coûts**

Les candidats ont proposé des formules d'indexation du forfait de charges variant de 5% (minimum fixé au cahier des charges) à 7%. La pondération des indices sera un élément de discussion.

Tous les candidats ont remis une grille de coûts unitaires applicables aux réfections pour jours de grève et aux évolutions d'offres. Les coûts unitaires proposés par chacun des candidats doivent encore être améliorés.

### **Part de risque pris par les candidats**

Le projet de contrat joint au DCE a été rédigé pour opérer un transfert du risque commercial et du risque d'exploitation vers le délégataire. Les candidats n'ont pas remis en cause ce principe.

Un système de pénalisation est également prévu en cas de défaut de qualité. Tous les candidats ont présenté des demandes d'ajustement sur ce point des pénalités afin de limiter leur risque. Ces éléments devront également faire l'objet de discussion afin de trouver un juste équilibre.



## **Critère 2 : Productivité de l'exploitation et dynamique commerciale**

## Critère 2 : Lisibilité et facilité d'utilisation du réseau : l'offre de transport et la pertinence des propositions d'évolution du réseau :



- Pour deux des candidats, l'offre de base ne propose quasiment aucune évolution par rapport au réseau actuel, en dehors de quelques adaptations d'horaires ou de fréquence à la marge. Dans un cas il n'y a pratiquement aucune modification du réseau secondaire et dans l'autre seule une ligne secondaire est revisitée. Pour le troisième candidat, de nombreux aménagements sur les lignes secondaires sont en revanche proposés dès l'offre de base.
- Concernant l'offre variante, pour l'un des candidats, le réseau a fait l'objet d'un travail global et approfondi intéressant mais le travail d'optimisation spécifique du réseau scolaire pose malgré tout un certain nombre de questions auxquelles il conviendra que le candidat réponde. Un autre candidat propose une évolution importante du réseau avec des modifications d'itinéraires, et des restructurations entre les lignes scolaires et locales, et même l'évolution des pôles de correspondance / multimodaux. Pour le dernier, les évolutions proposées en variante se limitent principalement à des adaptations horaires.

## Critère 2 : L'organisation et la productivité de l'exploitation en termes de moyens humains et matériels ainsi que les synergies et optimisations des systèmes de transport.



- En termes d'organisation, les trois candidats proposent une Direction dédiée à l'exploitation dont ils détaillent clairement la composition.
- Concernant la productivité de l'exploitation, un candidat a rempli correctement les cadres de réponses relatifs aux moyens humains et matériels, un second les a rempli correctement mais des différences apparaissent entre les cadres pour des données réputées similaires, sauf à justifier ce postulat. Le dernier candidat a quant à lui fait un certain nombre d'erreurs dans les calculs, qui méritent un approfondissement.
- En matière de synergies entre les moyens de transports, deux candidats fournissent un travail intéressant entre les transports scolaires et les lignes secondaires, même si dans un cas, des questions se posent quant à la faisabilité, tout comme ils prévoient que le transport PMR doit, à termes, permettre d'orienter de plus en plus de personnes à mobilité réduite vers le réseau classique. Le troisième candidat n'aborde pas clairement cette question de la synergie entre les systèmes de transports.

## Critère 2 : Les moyens et méthodes mis en place pour assurer la continuité du service public en cas d'événements imprévus.



- Concernant la gestion des situations perturbées, prévisibles comme imprévisibles, deux candidats font des propositions très complètes en détaillant les types de situations et les réponses appropriées. Les processus sont clairs. Les deux candidats développent également le cas du "plan neige". Le troisième candidat réalise un travail plus sommaire, fournissant deux exemples et renvoyant à plus tard le reste des travaux. Il n'aborde par ailleurs pas la question du plan neige qu'il faudra faire préciser ultérieurement.
- En termes de maintenance du parc, les trois candidats développent leurs processus respectifs, assez similaires par ailleurs. Le mode de maintenance "préventive" est de nature à assurer une disponibilité optimale des moyens matériels.
- La gestion des situations imprévues en termes de moyens humains reposent dans les trois cas sur des dispositifs de "conducteurs assureurs".



## Critère 2 : La capacité à favoriser la multimodalité et l'intermodalité :

- Les enjeux développés par deux des candidats reposent notamment sur l'amélioration des correspondances avec d'autres réseaux, avec les parcs relais ainsi qu'avec les territoires voisins, en mentionnant le besoin de "garantie" des correspondances.
- Un candidat propose une réflexion globale "mobilité", qu'il s'agisse de l'agence commerciale, du site internet, de l'application mobile, où, dans tous les cas, le voyageur pourra trouver des informations sur tous les modes de transports.
- Enfin, un candidat propose, outre une politique clients "tous modes", d'améliorer le jalonnement sur les pôles d'échanges et d'implanter des totems interactifs.

**Critère 2 : Capacité à proposer une politique efficiente d'information et d'actions marketing et commerciales orientées sur la captation de nouveaux usagers et visant à convaincre d'utiliser les transports en commun.**



- L'ensemble des candidats propose une Direction dédiée à l'action commerciale / marketing et à la promotion du réseau. Chacun détaille son organisation respective de manière claire et complète.
- Pour deux candidats, les processus commerciaux sont clairs et détaillés, tant en termes d'objectifs que d'actions menées sur le terrain. Un candidat propose une stratégie commerciale moins lisible reposant sur 7 principes identifiés et 6 étapes distinctes ; on peine à faire le lien entre les deux.

## Critère 2 : Innover en matière de communication et d'information avec les clients voyageurs en matière de promotion du réseau et de démarches commerciales.



- Globalement, les candidats proposent qu'une application smartphone dédiée au réseau soit développée et permette l'achat de titres de transport.
- Pour un candidat, l'innovation repose également sur la mise en place de bornes d'avis embarquées, un moteur de recherche combinant tous les modes de transports, sur des plans géo-orienté aux 20 principaux arrêts, ainsi que sur des Bornes d'Information Voyageurs.
- Pour un autre candidat, l'innovation repose sur "l'innovation participative" (appels à projets tous les deux ans avec des partenaires locaux, et forte implication des clients), la pose d'écrans connectés, l'installation de totems interactifs aux pôles d'échanges, et d'écrans "e-paper" dans certaines communes périphériques.
- Un des candidats propose une démarche "prospective" de création d'un comité "innovation" avec des représentants du groupe en plus de la communauté d'agglomération et du réseau.

**Critère 2 : S'engager sur une démarche qualité (modalités de contrôle du service fait, critères de performance pour évaluer le service rendu) :**



- Un candidat propose une démarche complète qui repose sur un système unique de malus en cas de non atteinte des objectifs, qui sont clairement définis. Par ailleurs, il s'engage à certifier l'entreprise ISO 9001 en 2020.
- Un autre candidat propose une démarche complète et détaillée mais qui repose sur un système de bonus / malus selon les résultats. Le malus est en revanche doublé par rapport au bonus potentiel.
- Le troisième candidat propose une démarche plus difficile à appréhender, tant en termes de critères / indicateurs qu'en termes de bonus /malus, même si le malus est potentiellement le double du bonus éventuel.
- Le traitement des sous-traitants devra faire l'objet d'une attention particulière pour tous les candidats lors des discussions.



## **Critère 3 : Responsabilité sociétale et développement durable**

**La politique de gestion des ressources humaines : recrutements / formations / gestion de carrière / adaptation des effectifs dans le cadre des évolutions d'offres sur le réseau / motivations et implications du personnel :**



- En matière de recrutement, deux candidats développent leurs processus et les partenariats dans ce domaine, et notamment leurs processus d'intégration dans l'entreprise, quand le troisième est moins précis.
- La question de la gestion de carrière repose dans les trois cas sur des "projets d'entreprise" détaillés par chaque candidat, visant par ailleurs à motiver et impliquer le personnel au quotidien.
- Les plans de formation des trois candidats sont détaillés et précis année par année.



- Un candidat a proposé une démarche complète autour de l'intégration de personnels en insertion. On identifie clairement ses engagements tant en heures de formation qu'en heures d'emplois et ce sur toute la durée de la DSP.
- Les deux autres candidats ont traité la question mais de manière moins précise. Si les intentions semblent là et qu'ils détaillent les partenariats envisagés, aucun élément ne permet de quantifier précisément les heures de formation / emplois réservées à ces publics. Cet élément devra faire l'objet d'un approfondissement au cours des négociations.

**Les méthodes de gestion visant à prendre en compte l'impact environnemental des activités de l'entreprise, à évaluer cet impact et à le réduire.**



- Dans les trois cas, les candidats développent des approches très complètes en termes de mesures en faveur de l'environnement.
- L'ensemble des candidats va au-delà des seules mesures incitatives visant à limiter l'impact de ses activités propres, en proposant des démarches complètes qui impliquent les fournisseurs, la politique d'achat, .....
- Un candidat s'engage à certifier ses processus "ISO 14001" en 2020
- Enfin, un candidat propose une démarche "prospective" de réflexion en créant le "Chambéry Savoie Mont-Blanc h2 lab" et en intégrant le réseau dans le processus "positiv econmy" (indice de positivité évalué sur 37 critères)

## Conclusion



- Les offres reçues des trois candidats sont complètes.
- Les offres reçues des trois candidats répondent globalement aux attentes de la communauté d'agglomération.
- Les offres reçues des trois candidats présentent, chacune, des points forts et des points faibles, au regard des critères de sélection des offres.
- Sur cette base, il est proposé que l'Exécutif engage des négociations avec les 3 candidats ayant remis une offre.