



**HAL**  
open science

# Mise en place d'un service de transport à la demande : position de l'exploitant. Cas de la Communauté d'Agglomération de Saint-Quentin

Loïc Rossignol

## ► To cite this version:

Loïc Rossignol. Mise en place d'un service de transport à la demande : position de l'exploitant. Cas de la Communauté d'Agglomération de Saint-Quentin. Gestion et management. 2006. dumas-00507081

**HAL Id: dumas-00507081**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00507081v1>**

Submitted on 29 Jul 2010

**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.

Rossignol Loïc

Promotion 14

## Mise en place d'un service de transport à la demande : position de l'exploitant

Cas de la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin



Membres du jury : Bruno Faivre d'Arcier LET-ISH  
Christian Ambrosini LET-ISH  
Maître de stage : Jean-Bernard Feltmann SQM

# Remerciements

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes qui sont intervenues auprès de moi pendant la durée du stage et ont permis la rédaction de cet ouvrage, et tout particulièrement :

Monsieur Jean Bernard Feltmann, Directeur de Saint Quentin Mobilité, pour m'avoir permis d'effectuer ce stage au sein de la société SQM ainsi que pour m'avoir suivi tout au long de cette période.

Monsieur Accart, Responsable Marketing de Saint Quentin Mobilité pour son accompagnement quotidien et toute l'équipe de l'agence commerciale pour sa gentillesse et sa bonne humeur.

Monsieur Karim Hassini, Responsable Marketing de TRANSDEV EST, pour ces précieux conseils.

Ainsi que ma famille et mon amie pour leur soutien moral et matériel.

## Fiche bibliographique

<b>[Intitulé du diplôme]</b> Master Professionnel Transports Urbains et Régionaux de Personnes (TURP)		
<b>[Tutelles]</b> - Université Lumière Lyon 2 - Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat (ENTPE)		
<b>[Titre]</b> Mise en place d'un service de transport à la demande : position de l'exploitant		
<b>[Sous-titre]</b> Cas de la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin		
<b>[Auteur]</b> Loïc Rossignol		
<b>[Membres du Jury (nom et affiliation)]</b> Bruno Faivre d'Arcier : professeur LET-ISH Christian Ambrosini : maître de conférence LET-ISH Jean Bernard Feltmann : Directeur de Saint Quentin Mobilité		
<b>[Nom et adresse du lieu du stage]</b> Saint Quentin Mobilité 12 Avenue du Général de Gaulle 02100 Saint Quentin		
<b>[Résumé]</b> Les services de transport à la demande représentent, aujourd'hui, le moyen le moins onéreux afin de desservir des territoires de faibles densités ou difficile d'accès. Depuis quelques années, ces derniers sont très souvent mis en place dans les territoires les moins denses des agglomérations. La conception de ce genre de produit entraîne la réalisation d'un important travail de la part de l'exploitant du réseau concerné. A travers l'exemple de la création d'un TAD à St Quentin (Aisne), ce document montre les principales étapes à réaliser et les conditions à réunir pour que le lancement du produit soit un succès.		
<b>[Mots clés]</b> Transport à la demande – Opérationnel – Optimisation des coûts – Réservation – Sous-traitance – Signalétique – Communication	<b>Diffusion :</b> - papier : [oui/ <del>non</del> ] <sup>*</sup> - électronique : [oui/ <del>non</del> ] <sup>*</sup> (* : Rayer la mention inutile)  <b>Confidentiel jusqu'au : 14/09/2009</b>	
<b>[Date de publication]</b> Septembre 2006	<b>[Nombre de pages]</b> 90	<b>[Bibliographie (nombre)]</b> 21

Publication data from

<b>[Entitled of Diploma]</b> Master Degree Diploma in Urban and Regional Passenger Transport Studies		
<b>[Supervision by authorities]</b> - Université Lumière Lyon 2 - Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat (ENTPE)		
<b>[Title]</b> Installation of a transport on demand service : role of the operator		
<b>[Subtitle]</b> Case of the area of Saint Quentin		
<b>[Author]</b> Loïc Rossignol		
<b>[Members of the Jury (name and affiliation)]</b> Bruno Faivre d'Arcier : professor LET-ISH Christian Ambrosini : professor LET-ISH Jean Bernard Feltmann : Director of Saint Quentin Mobilité		
<b>[Place of training]</b> Saint Quentin Mobilité 12 Avenue du Général de Gaulle 02100 Saint Quentin		
<b>[Summary]</b> Today, transport on demand services are the less expensive mean of transport to serve the territories which have low densities or difficult access. Since few years, this services are very often created in the lower densities territories of the urban agglomeration. The design of this type of product require an important work of the operator of the transport network. With the example of a transport on demand service's creation in Saint Quentin (Aisne), this document explain the most important stages to realize in order to succeed in the creation of this type of product.		
<b>[Key Words]</b> Transport on demand – Operational – Costs' optimization – Reservation – Subcontracting – Descriptive – Communication		<b>Distribution statement :</b> - Paper : [yes / <del>no</del> ] <sup>*</sup> - Electronic : [yes / <del>no</del> ] <sup>*</sup> (* Scratch the useless mention)  <b>Declassification date : 14/09/2009</b>
<b>[Publication date]</b> September 2006	<b>[Nb of pages]</b> 90	<b>[Bibliography]</b> 21

# Sommaire

Remerciements.....	1
Fiche bibliographique.....	2
Publication data from.....	3
Sommaire.....	4
Introduction.....	5
I. Le TAD à Saint Quentin : une révolution pour un territoire en pleine mutation ?.....	7
A. Qu'est-ce que le transport à la demande ?.....	7
B. L'importance des conditions opérationnelles.....	17
C. Le contexte de l'agglomération de Saint Quentin.....	21
II. Mettre en place un produit TAD.....	34
A. Concevoir l'offre.....	34
B. De la réservation au voyage.....	43
C. Vendre le produit pour le faire vivre.....	51
III. Apprendre d'une nouvelle expérience.....	60
A. Le savoir-faire de TRANSDEV en matière de TAD.....	60
B. Enrichir ce savoir-faire.....	63
Conclusion.....	67
Annexes.....	69
Table des matières.....	84
Bibliographie.....	87

# Introduction

Depuis les années soixante-dix, le territoire français a connu de profondes mutations. En effet, après un exode rural important, on a assisté à un retour d'une certaine population dans les campagnes. A la recherche d'espaces, d'un cadre de vie agréable ou bien de terrains à prix moins élevés qu'en ville, de nombreux citoyens ont effectué « un retour aux sources ». Toutefois, cette population, issue du milieu urbain, pour la majorité, possède des besoins en matières de services mais aussi de déplacements. Or, aujourd'hui, si certaines communes rurales ont réussi à faire face au défi qui est de satisfaire ces besoins, d'autres, par manque de moyens ou de volonté n'ont pu répondre aux attentes de la population. Depuis 1999, et la loi Chevènement concernant l'intercommunalité, de nouveaux organes décisionnaires sont apparus ou ont vu leurs champs d'action ainsi que leurs moyens se développer. Ainsi, les Communautés d'Agglomération sont devenues, aujourd'hui, un acteur majeur de l'aménagement territorial. A travers l'acquisition de nombreuses compétences (obligatoires ou facultatives), telles que le développement économique, le traitement des déchets ou le transport, ces Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) agissent sur des territoires se rapprochant des véritables bassins de vie des populations.

Toutefois, ces organismes sont souvent constitués par des communes aux caractéristiques radicalement différentes. La ville centre étant généralement entourée d'une couronne périurbaine puis d'une couronne rurale. Toutefois, des spécificités locales existent et aucun territoire ne ressemble à un autre. Le transport et les déplacements des personnes est devenu un enjeu majeur dans le cadre de la démarche de développement durable souvent souhaitée et annoncée par les élus. En effet, soutenir le développement économique en offrant un service de transport à l'ensemble de la population du territoire tout en tentant de préserver l'environnement est un des objectifs poursuivis par les élus locaux.

Le développement de services de Transports À la Demande plus communément appelés TAD, se fait depuis de nombreuses années en France. A leur origine, au début des années soixante-dix, ces types de services ont été créés pour mettre à disposition un moyen de déplacement aux habitants de secteurs en crise (souvent situés en zone montagneuse). Les TAD se sont rapidement développés pour permettre de réaliser des économies à la collectivité. Ainsi, les départements, eux aussi autorité organisatrice de transports, les ont souvent mis en place pour remplacer les lignes de marché ou pour desservir des secteurs ruraux en crise. Aujourd'hui, le produit TAD est mis en place dans de nombreux territoires aussi bien ruraux que périurbains ou urbains.

A travers l'exemple de la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin (CASQ), cet ouvrage, qui fait suite à un stage au sein de Saint Quentin Mobilité (filiale du groupe TRANSDEV), opérateur du réseau des transports publics urbains de l'agglomération, a pour but de comprendre la démarche qui a donné lieu à la mise en place d'un système de transport à la demande et de montrer l'importance des conditions opérationnelles d'un tel produit. Car entre la conceptualisation du produit et sa mise en place, de nombreux détails doivent être réglés afin que le service puisse fonctionner. L'objectif qui m'a été assigné durant le stage réalisé entre avril et septembre 2006, était de mettre en place le système de transport à la demande dans l'ensemble de l'agglomération de Saint Quentin en une seule et unique phase, contrairement à ce qui était initialement prévu (à savoir une première phase en septembre 2006 et une seconde en janvier 2007). Ainsi, il m'a été demandé de créer les conditions opérationnelles de ce produit. Le contexte particulier de cette mission dû à l'organisation du territoire et des services de la CASQ et à l'arrivée récente de l'opérateur privé TRANSDEV a fait de ce stage une mission riche et intéressante. Car la création d'un nouveau service de transport au sein d'un territoire ne s'arrête pas à la conceptualisation de ce dernier. Un travail de documentation a également été entrepris concernant la notion de transport à la demande mais aussi l'ensemble des éléments démographiques, économiques, *etc.* afin de mieux comprendre le contexte du projet. Des rencontres ont également été réalisées avec différents professionnels connaissant la notion de TAD. Ainsi, le responsable marketing régional de TRANSDEV EST a pu préciser quelques points et la visite de deux réseaux du groupe a permis de voir comment pouvait être géré un TAD au quotidien. De plus, l'importance du travail de terrain, des conditions financières et des choix politiques est à prendre en considération. C'est pourquoi ce document se veut une illustration des conditions nécessaires à réunir pour que le lancement d'un TAD adapté au territoire puisse être un succès.

Dans un premier temps, le document se concentrera sur une présentation générale du produit « transport à la demande » et du contexte dans lequel celui de Saint Quentin a été mis en place.

Dans un deuxième temps, après avoir vu l'économie générale du TAD de Saint Quentin, nous exposerons les choix (et les raisons de ces derniers) nécessaires au bon fonctionnement du produit.

Enfin, nous terminerons par quelques recommandations d'ordre générale que pourrait suivre l'opérateur dans les futures créations de ce type de produit.



# **I. Le transport à la demande à Saint Quentin : une révolution pour un territoire en pleine mutation ?**

Afin de comprendre en quoi la mise en place du transport à la demande est un élément important dans le cadre du développement de l'offre de transport au sein de l'agglomération de Saint Quentin, il semble nécessaire d'expliquer ce qu'est un service de transport à la demande en examinant les conditions opérationnelles de sa mise en place et également en présentant le contexte du projet saint quentinois.

## **A. Qu'est-ce que le transport à la demande ?**

Les services de transports à la demande sont nés, en France, dans les années soixante-dix, époque où les transports en commun reconquirent la ville mais où ni les couronnes urbaines, ni les secteurs ruraux ne peuvent en être équipés. Ainsi, c'est dans les départements ruraux que vont être lancées les premières expérimentations. Après les lois de décentralisation de 1982, une vague importante de création va avoir lieu. Jusqu'en 1990, ce sont près d'une trentaine de services par an qui vont voir le jour. Des services souples et adaptables qui peuvent être très différents les uns des autres. En effet, les possibilités pour créer ce type de produit sont nombreuses et seront abordées plus loin. Par la suite un point sur la législation sera également réalisé. Enfin, nous verrons en quoi les conditions opérationnelles du TAD sont importantes pour assurer son succès.

### **1. Principes de fonctionnement**

La diversité des services de transports à la demande est grande, du fait des objectifs recherchés et de la forme du territoire desservi. Ce système est adaptable tant en matière de desserte que d'horaires ou de types de véhicules utilisés.

#### *a) Typologie*

Il a été retenu quatre grands types de service qui sont majoritairement choisis par les Autorités Organisatrices de Transport (AOT) lors de la mise en place d'un transport à la demande.

##### *- Un service de substitution*

Les services de transports à la demande peuvent être créés afin de réaliser une substitution des services réguliers du réseau de transport collectif soit au niveau des horaires, soit au niveau de certaines zones desservies.

Ainsi, le TAD peut trouver sa place au sein des heures creuses de la journée, là où la demande de transport est moins importante. Mais il peut également fonctionner certains jours où les déplacements de la population sont plus faibles comme le dimanche par exemple ou bien pendant des jours fériés.

Ce type de produit peut également être créé pour desservir des zones spécifiques ou difficilement accessibles. Ainsi, la desserte de bouts de ligne, par exemple, peut se faire seulement à la demande.

#### - Un service complémentaire

De nombreux TAD sont mis en place pour apporter un complément à l'offre déjà existante sur le réseau régulier et pendant les plages horaires du fonctionnement de ce dernier. Ils peuvent circuler dans des zones non desservies par les lignes régulières et peuvent également être utilisés comme mode de rabattement sur les lignes principales.

#### - Un service de soirée

Aujourd'hui, la demande de mobilité se fait tout au long de la journée. C'est pourquoi certaines expérimentations ont été menées avec des services de nuit ou de soirée. Ces types de services peuvent être mis en place dans un souci de continuité du service public. Les usagers peuvent utiliser ce genre de service pour sortir comme pour se rendre au travail.

#### - Des services spécifiques

Ces services regroupent des catégories différentes selon le public à qui l'on souhaite s'adresser. Les services dédiés aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR) sont les plus répandus, mais certains d'entre eux, réservés aux actifs pour leurs trajets domicile-travail, ont également vu le jour.

Les PMR sont, depuis les différents textes législatifs concernant l'accessibilité, un public qui ne peut être ignoré par les transports publics. C'est pourquoi certains réseaux urbains ont créé des services qui leur sont réservés en plus de rendre accessibles les véhicules du réseau régulier.

Concernant les transports spécifiques aux déplacements domicile-travail, il faut noter que ces systèmes sont mis en place sur des pôles regroupant de nombreux emplois et où les conditions de circulations et/ou de stationnement peuvent être difficiles.

## b) Desserte et horaires

En matière de desserte, les services TAD peuvent circuler selon différents modes de fonctionnement.

### - La desserte

Pour faire fonctionner un service TAD, un choix doit être fait en matière de prise en charge et de dépose de voyageurs. Afin de comprendre les différentes possibilités qui s'offrent aux créateurs du service, il est nécessaire de définir les deux lieux où peuvent se faire la montée et la descente des voyageurs.

Ainsi, un arrêt désignera une station d'une ligne matérialisée et identifiable par la clientèle. Les montées et descentes des voyageurs ne peuvent se faire qu'à des arrêts lorsque ce système est choisi.

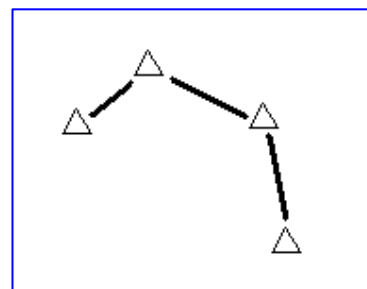
Un point, quant à lui, sera un lieu quelconque desservi par un véhicule, à la demande d'un voyageur.

On peut donc avoir les modes de desserte suivants :

#### ▪ **D'arrêt à arrêt avec itinéraire fixe :**

Ce système est souvent mis en place avec des horaires fixes, ce qui le rapproche d'une conception classique de ligne. Souvent appelé « ligne virtuelle à déclenchement », cette organisation relativement rigide appartient au cœur du métier des opérateurs de transport, donc à ce qu'ils savent faire et permet de limiter les coûts d'exploitation du service. Ce choix a été mis en place à Saint Briec pour le Taxitub, un des plus anciens TAD mais aussi l'un des plus performants. Pour preuve, en 2004, ce système a réalisé près de 14 000 courses (pour 25 000 voyageurs transportés).

**Figure 1 : Itinéraire fixe d'arrêt à arrêt**



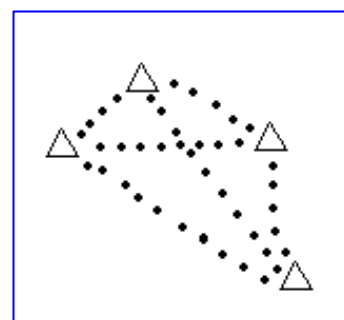
Sources :TRANSDEV, 2003

#### ▪ **D'arrêt à arrêt avec itinéraire variable :**

Des arrêts sont fixes dans la zone desservie par le TAD mais les itinéraires sont variables selon les destinations des usagers. Comme le tracé n'est pas défini, les horaires sont libres mais au sein de plages horaires qui sont, quant à elles, définies.

Pour que ce principe soit exploité aux mieux, il est nécessaire d'être équipé d'un logiciel de gestion. Ce type de service a été mis en place à Toulon dans le cadre d'une desserte des secteurs pentus et étroits de la ville.

**Figure 2 : Itinéraire variable d'arrêt à arrêt**



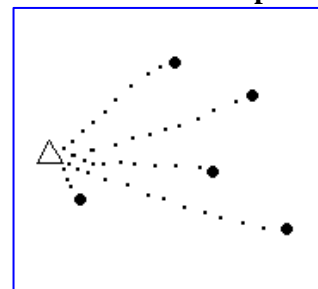
Sources :TRANSDEV, 2003

▪ **D'arrêt à point avec itinéraire variable :**

Un des deux points du parcours est fixe et l'autre est variable mais toujours au sein d'une zone prédéfinie.

Ce système est intéressant lorsque la desserte d'un générateur isolé est envisagée (aéroport notamment). C'est le cas de la desserte des aéroports parisiens depuis Reims et alentours par le système privé Routair.

**Figure 3 : Itinéraire variable d'arrêt à point**

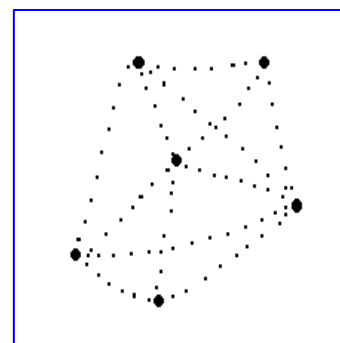


Sources :TRANSDEV, 2003

▪ **De point à point avec itinéraire variable :**

La desserte s'effectue entre deux points appartenant à une zone prédéterminée et définis par le client. Les horaires accompagnant ce système sont souvent libres. Afin d'éviter tout conflit avec les entreprises de taxi, il est préférable de limiter ce type de transport à certaines catégories de voyageurs telles que les PMR ou les personnes en difficulté (RMIstes, ...). De plus, ces systèmes de transport en « porte à porte » sont à penser longuement en amont puisqu'une fois mis en place, il est difficile de revenir en arrière. Le service TPMR du réseau de Limoges en est un exemple possible.

**Figure 4 : Itinéraire variable de point à point**



Sources :TRANSDEV, 2003

- Les horaires

Les horaires sont un des principaux composants de l'offre de transport. Différentes solutions s'offrent au créateur du service. Voici quelques éléments de réponse :

▪ **Fixes ou libres :**

Le choix entre un horaire fixe ou libre dépend du niveau d'individualisation que l'on souhaite donner au service. Une fois ce choix fait, il est nécessaire de l'encadrer en fixant une amplitude horaire ou en le combinant à d'autres caractéristiques.

Des horaires fixes vont obliger les personnes à penser, à prévoir leur voyage mais vont aussi permettre pour l'exploitant d'optimiser les coûts en densifiant les déplacements. C'est le principe du système choisi pour la plupart des TAD comme pour le réseau de Soissons (Aisne) par exemple.

Les horaires libres, quant à eux, permettent une grande souplesse d'utilisation par la clientèle mais limitent les possibilités d'optimisation du service. De plus, ce choix pousse l'exploitant à s'équiper d'un logiciel de gestion afin de tirer un meilleur profit du service possible. La Communauté de Communes de la Région de Saverne (Lorraine) a mis en place un système de ce type en 2004 réalisant près de 10 000 voyages par an.

- **24/24 :**

Certains services de transport à la demande proposent une offre importante pouvant fonctionner tout au long de la journée. Ce système est souvent couplé d'horaires libres et s'adresse, dans la plupart de cas, à des PMR, ou bien se trouve borné pour des services de dimanche ou de jours fériés. Toutefois, l'exploitation de ce genre de service possède un coût élevé du fait des coûts de conduite et de la faible optimisation du produit. Par exemple, à Saint Nazaire (Loire Atlantique), le réseau Ty'Bus permet de se déplacer 24 heures sur 24 les dimanches et les jours fériés au même prix que le réseau régulier auquel s'ajoute 1,60 € de réservation.

- **Soirée :**

Certains services de TAD ne fonctionnent qu'en soirée. La plupart du temps, ces derniers prennent le relais des lignes urbaines régulières. Ces services de substitution peuvent permettre d'avoir une offre de service public qui se prolonge pour un coût moindre dans le cas de desserte à itinéraire libre. Ils peuvent également fonctionner pour relier un générateur important. Le TAD 106 du réseau toulousain (Haute Garonne) fonctionne ainsi entre 22 heures et 1 heure du matin et intègre le réseau de soirée de cette agglomération.

- **Heure creuse :**

De nombreux services de TAD fonctionnent durant les heures dites creuses de la journée. Ce principe peut être appliqué sur un réseau urbain lors de substitution de lignes régulières ou bien pour compléter l'offre départementale (souvent limitée aux heures de pointes pour permettre le transport des élèves) dans certains secteurs ruraux. Le réseau TAD de Chalon sur Saône (Saône et Loire) propose une offre de substitution pour les communes périphériques de l'agglomération pendant les heures creuses et les vacances scolaires. Ce réseau a comptabilisé 21 000 voyages en 2004.

Pour résumer, le champ du TAD est relativement large puisqu'il complète l'offre des transports collectifs régulier mais aussi celle réalisée par des entreprises de taxi privées.

**Tableau 1 : Schéma de construction de l'offre de transport**

Horaires Itinéraire	Fixes systématique	Fixes déclenchement du service à la demande	Variables à la demande
	Fixe d'arrêt à arrêt	Champ des lignes régulières de transport en commun	Champs du transport public à la demande
Variable d'arrêt à arrêt			
Variable d'arrêt à point			
Variable de point à point			Champ du taxi privé

Sources : Journées Marketing, 10-11 Avril 2003 - Desserte des zones peu denses, TRANSDEV, 2003

### c) Véhicules

Plusieurs paramètres vont jouer sur le choix du véhicule nécessaire à la réalisation du service de TAD. Ainsi, le nombre de personnes à transporter par trajet, le niveau de confort ou l'accessibilité des lieux à desservir sont autant d'éléments qu'il faut prendre en compte lors de ce choix. De plus le choix d'une sous-traitance par taxi jouera également sur le type du véhicule. Cependant, dans la grande majorité des cas, le voyage se fait par l'intermédiaire de véhicule de capacité réduite.

Ainsi, trois grandes catégories de véhicules sont généralement utilisés pour ce type de produit.

#### - Le taxi

Dans les cas d'exploitation du service par un taxiteur, les véhicules les plus souvent mis en place sont des berlines de cinq places ou des monospaces de huit places. Compte tenu des faibles fréquentations, le risque de sous-capacité est rare dans les services de transports à la demande. De plus, certains secteurs desservis peuvent être difficile d'accès de par l'état de la voirie ou de la topographie des lieux et les véhicules légers offrent un meilleur confort pour le passager et pour le conducteur.

### - Le minibus standard

Ce type de véhicule est adapté pour des services fonctionnant avec des horaires et/ou des arrêts fixes. En effet, ces principes de fonctionnement permettent de pouvoir densifier les déplacements et donc d'augmenter la charge potentielle du minibus. De plus, ils bénéficient d'une bonne image auprès de la clientèle. Le confort est bon et la possibilité de créer une découpe est un avantage en matière de signalétique et de lisibilité du service. Toutefois, la

**Photo 1 : Minibus Ford Transit**



Sources : [www.cabmotors.com](http://www.cabmotors.com), 2006

palette de véhicules est large puisqu'il peut s'agir de véhicules utilitaires (souvent réaménagés par un carrossier) ou de véritables minibus d'une capacité supérieure. Toutefois, la plupart des réseaux ayant fait ce choix optent pour un minibus dont la capacité peut aller de 15 à 20 places dans la plupart des cas. Les coûts d'acquisition peuvent être élevés, c'est pourquoi il est nécessaire de penser aux possibilités de réemploi en cas d'échec du TAD.

### - Le minibus aménagé PMR

Une autre possibilité offerte aux exploitants est de faire circuler des minibus qui ont été aménagés pour les personnes à mobilité réduite. En effet, de nombreux carrossiers<sup>1</sup> travaillent aujourd'hui sur la base de véhicules standards et les réaménagent pour permettre un accès facilité aux personnes en fauteuil roulant notamment. En matière de système de montée, deux options existent à savoir : une montée par l'arrière du véhicule grâce à une rampe d'accès (Photo 2) ou bien une montée sur le côté.

Il est nécessaire de signaler que le fait d'embarquer des fauteuils roulants entraîne une perte de capacité du véhicule. De plus, dans certains réseaux, le confort de véhicules à plancher bas est jugé médiocre pour circuler sur des voiries situées en zone rurale et quelquefois en mauvais état. C'est pourquoi dans de nombreux réseaux, le choix de séparer le transport à la demande et le transport des PMR est effectué.

**Photo 2 : Trafic version STHANDY de Gruau**



Sources : [www.gruau.com](http://www.gruau.com), 2006

<sup>1</sup> Gruau, Durisotti Dietrich et VehiXel sont parmi les plus connus du marché.

#### d) *Réservation*

La spécificité du transport à la demande réside dans le fait qu'il est nécessaire de réserver son voyage par l'intermédiaire d'un appel téléphonique ou d'une connexion sur Internet. Il est également possible d'installer un réseau de bornes d'appel localisées aux arrêts du réseau permettant de joindre une centrale de réservation. Afin d'améliorer la gestion des appels et l'organisation des courses (dans le cas d'horaires libres et d'itinéraires variables), il est recommandé de se munir d'un logiciel de gestion spécialement conçu pour le TAD. Les plus couramment utilisés sont OPTITOD et TITUS. Ces derniers permettent de prendre en charge les appels par le biais d'un serveur vocal, de réaliser un graphicaage, de joindre les sous-traitants, d'établir des statistiques, *etc.* Toutefois les coûts d'acquisition de ces derniers sont importants (par exemple en 1999, il fallait payer près de 61 000 € pour acquérir OPTITOD sans possibilité de cartographie).

De nombreux TAD fonctionnent plus simplement en utilisant une palette large allant du crayon et de l'agenda à des tableurs Excel ou des bases de données Access voire même des applications plus complexes.

#### e) *Tarifification*

Le choix de la tarification dépend fortement de l'Autorité Organisatrice (AO). Ainsi, les prix pratiqués vont dépendre de l'importance qu'elle confère au projet et donc d'une décision politique. L'objectif poursuivi pourra donc être au choix soit une singularisation par rapport au réseau déjà existant ou alors, à l'opposé, une intégration à ce dernier et donc à sa gamme tarifaire.

Deux types de tarification sont donc pratiqués :

- la **tarification unique** : les mêmes tarifs et la même billetterie sont utilisés sur les réseaux TAD et TC

- la **tarification combinée** : Les tarifs du TAD sont différents (généralement supérieurs) à ceux du réseau de TC, mais les titres TAD donnent un accès au réseau régulier.

Il est également possible dans certains réseaux de mettre en place une adhésion spécifique (gratuite ou payante). Cette dernière lorsqu'elle est payante, peut limiter le service aux clients réguliers puisqu'un occasionnel pourra renoncer à payer une adhésion pour un service qu'elle n'utiliserait que très peu.

De par les multiples possibilités offertes en termes d'organisation ou d'exploitation des services, le transport à la demande est un outil de plus en plus plébiscité par les autorités organisatrices de transports. De plus, le TAD permet à ces dernières de posséder un service original. Et sa souplesse d'utilisation en fait un moyen de déplacement apprécié par les utilisateurs.



## 2. Eléments juridiques

Concernant le transport à la demande, la réglementation juridique a beaucoup évolué au cours de ces vingt dernières années.

### a) *Une mise en place lente*

Bien que les premières expériences aient vu le jour dans les années soixante-dix, c'est seulement au début des années quatre-vingt que le TAD apparaît dans un texte législatif à savoir l'article 29 de la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (LOTI) du 30 décembre 1982. Cet article donne la composition des transports routiers non urbains. Ainsi :

« *Les transports routiers non urbains de personnes comprennent les catégories suivantes :*

- *services réguliers publics ;*

- *services à la demande effectués avec des véhicules dont la capacité dépasse une limite fixée par décret ;*

- *services privés ;*

- *services occasionnels publics. »*

Dépendant donc des départements « *à l'exclusion des liaisons d'intérêt régional ou national* », le TAD se limite le plus souvent à des territoires ruraux et donc peu denses.

Il faudra attendre 1985 pour voir apparaître un texte qui énonce quelques éléments de définition d'un TAD. Le décret du 16 Août 1985 relatif aux transports urbains de personnes et aux transports routiers non urbains de personnes explique que « *Les services publics à la demande de transport routier de personnes sont des services collectifs offerts à la place, déterminés en partie en fonction de la demande des usagers et dont les règles générales de tarification sont établies à l'avance, et qui sont exécutés avec des véhicules dont la capacité minimale est fixée par décret. »*

Dans ce même décret, l'article 27 permet aux autorités organisatrices de réaliser des services à la demande pour des catégories spécifiques d'usagers (demandeurs d'emploi, ...).

C'est le décret du 31 août 1985 relatif aux services publics à la demande de transports de personnes qui fixe la capacité minimale à quatre places y compris celle du conducteur.

C'est la circulaire du 14 février 1986 qui précise les modalités générales d'application du décret du 16 août 1985 qui vient conclure cette première phase d'avancée réglementaire en faveur du TAD. Cette dernière indique que le TAD permet « *une meilleure adaptation aux caractéristiques locales tant géographiques que démographiques et offre la possibilité pour les autorités organisatrices et les exploitants de transport de satisfaire des besoins qui risqueraient de n'être pas pris en compte* ».

### b) Des évolutions récentes

Depuis quelques années, des textes ont entraîné des évolutions dans la prise en compte réglementaire des transports à la demande. La loi Solidarité et Renouvellement Urbains (SRU) du 13 décembre 2000 permet l'organisation de services transports à la demande par l'ensemble des autorités organisatrices de transports grâce à l'article 104 qui modifie le II de l'article 7 de la LOTI. Ainsi, l'ensemble des territoires qu'ils soient urbains, périurbains ou ruraux, peut disposer d'un service de transports à la demande sous réserve que l'autorité compétente possède la compétence transport.

De plus, cette même loi précise également des modalités d'organisation du TAD. Ainsi, Les départements, jusque là seuls organisateurs de ce type de service (sauf pour les liaisons d'intérêt national ou régional, voir plus avant ) vont être rejoints par « *l'Etat et, dans la limite de leurs compétence, les collectivités locales ou leurs groupements* », autorisés eux aussi à créer des services de TAD. Ce service pouvant être exploité « *en régie par une personne publique sous la forme d'un service public industriel et commercial* » ou par « *une entreprise ayant passé à cet effet une convention à durée déterminée avec l'autorité compétente* » .

Une dernière évolution a eu lieu avec la loi du 23 février 2005 relative au développement des territoires ruraux. L'article 54 précise des éléments de substitution qui peuvent être mis en place en cas de carence dans l'offre de transport mais ne précise pas en quoi on peut dire qu'il y a carence. Ainsi, on peut faire « *appel à des particuliers ou des associations [...] pour exécuter au moyen de véhicules de moins de 10 places, conducteurs compris, des prestations de services scolaires [...] ou prestations de service à la demande* » .

<p>Aujourd'hui, un service de transport à la demande peut être mis en place sur l'ensemble du territoire français afin de desservir toutes les catégories d'usagers. De plus, des associations ou des particuliers peuvent se substituer aux autorités compétentes en cas de manquement dans l'offre. La réglementation a évolué en accompagnant les nombreuses créations de services à la demande.</p>
---

## **B. L'importance des conditions opérationnelles**

Les nombreux écrits qui traitent ou qui ont traité des service de TAD et ceux qui ont étudié la desserte des zones peu denses réalisent souvent des bilans de ce qui a pu être fait. Ils parlent aussi des façons d'aborder la problématique que constitue la création d'un service à la demande. Cependant, une fois le produit conceptualisé, sa création et sa mise en œuvre concrète, « sur le terrain », n'est que rarement abordée. Pourtant les conditions opérationnelles sont nombreuses afin de mener à bien un projet de ce type.

### **1. Connaître le terrain**

Toute mise en place de nouveau service doit s'accompagner d'une analyse du territoire et donc des forces et faiblesses présentes sur ce dernier. La connaissance du milieu institutionnel est également un facteur à ne pas négliger. Bien évidemment, l'offre de transport devra être connue avant d'entamer la réflexion sur le produit.

#### *a) Le territoire*

Un des éléments fondamentaux, est la connaissance « géographique » du terrain. En effet, afin de mener un projet au succès, il est primordial de connaître de nombreux éléments concernant la future zone à desservir.

Dans le cadre d'une mise en place de service à la demande, la connaissance du territoire en matière d'informations démographiques, topographiques, économiques ou d'urbanisme sont prépondérantes.

Ainsi, la recherche d'informations concernant la population, telles que le nombre d'habitant, la structure par âge, le taux d'activité, la motorisation, *etc.* vont permettre d'établir une photographie du territoire. C'est grâce à l'analyse de ces principaux éléments que va être construite l'offre de transport à la demande.

Toutefois, ces éléments ne peuvent suffire et il est important de penser à la forme du territoire étudié. En effet, la composition urbaine du territoire est un élément important notamment en ce qui concerne le développement des transports collectifs. Car ces derniers sont plus efficaces lorsque l'habitat est dense. Le TAD, quant à lui est un service qui est adapté à la desserte de zones peu denses. Toutefois, selon la forme de l'étalement urbain différents choix peuvent être opérés en matière d'organisation du service. De plus, le fait de desservir plus ou moins finement le territoire va également jouer sur ce point.

### *b) Les Hommes*

Autre point à ne pas négliger, il s'agit d'étudier le fonctionnement institutionnel du territoire et donc de connaître les personnes qui sont concernées par la mise en place d'un tel projet. Il est donc nécessaire d'être à l'écoute des attentes des décideurs locaux (élus et techniciens) qui sont ceux qui prennent les décisions mais qui rendent également des comptes à la population.

Un élément important est d'essayer d'impliquer les élus et/ou les techniciens dans la démarche projet. Bien que certaines décisions soient de leur ressort (tarifs,...), il est intéressant de les faire participer sur d'autres points du projet qui sont soit plus en aval, soit plus en amont. Par exemple, en matière de communication.

### *c) L'offre de transports*

La mise en place d'un service de TAD peut résulter de différents objectifs poursuivis tels que le développement local, la réalisation d'économies pour la collectivité, le développement de l'intercommunalité, ...

Cependant, afin de créer un dispositif adapté, il est recommandé de bien analyser l'offre déjà présente en terme de transport. Lorsqu'il s'agit d'une extension de l'offre du réseau, il est préférable d'éviter toute concurrence entre les différents opérateurs notamment avec le transport interurbain souvent confiner dans les zones peu denses et peu solvables du fait de l'extension des Périmètres de Transports Urbains (PTU). De plus, les élus étant fortement impliqués dans le développement économique<sup>2</sup> de leur territoire, la mise en place d'un service à la demande ne doit pas nuire aux entreprises de taxi présentes sur le territoire. Au mieux, l'offre peut être réalisée avec eux, sinon elle ne doit pas exercer une concurrence « illégale ».

## **2. Penser le projet dans les moindres détails**

La mise en place d'un service de TAD est un projet long et complexe pour lequel il est important de prendre son temps afin de prendre les décisions adéquates.

La création d'un planning mentionnant l'ensemble des tâches va permettre de fixer les échéances importantes de cette mise en place tout en prenant en compte les délais à respecter pour certains éléments.

---

<sup>2</sup> L'emploi est devenu une des priorités des Français d'après un sondage Ifop en partenariat avec Metro et La Chaîne Parlementaire, réalisé les 8 et 9 décembre 2005.

### *a) Exploitation*

Une fois le réseau conceptualiser dans son ensemble, à travers le choix des objectifs poursuivis et les principes de fonctionnement posés, la conduite opérationnelle du projet pourra débiter. La construction des fiches horaires dans le cas d'un service à horaires fixes ou de la délimitation d'une amplitude horaire dans le cas d'horaires libres sera un élément de base du fonctionnement du service tout comme la définition des arrêts. Pour ces derniers, la prise d'un arrêté municipal par les maires des communes concernées est obligatoire pour être en règle avec la loi. Concernant les horaires, la vérification des temps de parcours ainsi que le respect des périodes de repos ou de battements des conducteurs doivent être pensées.

Pour exploiter ce service, le ou les véhicules nécessaires doivent être choisis et commander rapidement pour permettre une livraison suffisamment tôt en cas de réaménagement (modifications intérieures, oblitérateur à installer, découpe à poser, ...)

### *b) Réservation*

Concernant la réservation, le choix d'un logiciel ou non entraîne différentes pistes de travail. Sans logiciel, tout doit être fait manuellement tant en matière de prise de réservation que d'envoi de feuilles comportant les services à effectuer au sous-traitant (si sous-traitance il y a) ou de réalisation de statistiques. La conception de feuille Excel ou de base de données voire de logiciel doit alors être entreprise. Avec un logiciel, il est seulement conseillé d'avoir un ordinateur qui soit compatible avec le logiciel choisi. Toutefois, les choix d'options sont à étudier selon l'utilisation que l'on souhaite faire du logiciel puisqu'elles peuvent faire varier fortement son coût d'acquisition.

Toujours en matière de réservation, un choix doit être fait entre la possibilité de prendre un numéro accueil (de type 08.. ... ..) ou bien de garder une ligne fixe normale avec une numérotation simple (de la même forme que localement, exemple : 01 .. .. si on se trouve en Ile de France).

### *c) Communication*

Le plan de communication est également un axe fondamental lors de la création d'un service de TAD puisque la plupart de ces derniers sont moins visibles qu'un réseau régulier et que souvent la population a tendance à oublier leur existence. Cette dernière doit permettre de faire connaître le service mais aussi de l'expliquer puisque la réservation d'un mode de transport collectif n'est pas un réflexe habituel pour la population. Pour communiquer, la plupart des réseaux font appel à des sous-traitants pour la réalisation des supports de communication (graphisme, impression, ...). C'est pourquoi, il est nécessaire dans ce cas de prévoir également un planning de fonctionnement avec la société partenaire.

#### d) Billetterie

La billetterie est également un outil essentiel. Lorsque le principe de tarification unique est adopté, les mêmes titres sont acceptés sur le réseau urbain régulier et sur le réseau TAD ce qui ne fait que jouer sur les éventuels quantités de titres à commander. En revanche, dans le cadre d'une tarification combinée, une nouvelle billetterie doit être mise en place. Il est donc nécessaire de la créer (type de titre : unitaire, carnet, abonnement ; graphisme ; format ; ...) et de l'imprimer, toujours en gardant à l'esprit les délais d'impression et de livraison.

Enfin, il est également nécessaire de s'interroger sur la façon de vendre ces titres et de constituer le cas échéant un réseau de dépositaires<sup>3</sup> accessible facilement par la clientèle rurale par exemple.

### 3. Optimiser les coûts

La mise en place d'un service de transport à la demande coïncide la plupart du temps avec une volonté pour la collectivité de réaliser des économies. Ce type de produit souple et adaptable permet d'optimiser les coûts en assurant une continuité dans la réalisation d'un service public de transport. Aussi, il convient pour l'exploitant conventionné avec la collectivité de réaliser lui aussi un service à moindre coût. Cependant, il faut faire attention à ne pas rechercher les économies à tout prix, pour éviter de mettre en place un service mal adapté. Un budget spécifique doit être dégagé pour la réalisation du TAD.

Plusieurs moyens permettent de réaliser des économies que ce soit en matière d'exploitation ou d'organisation du service mais aussi en termes de communication. La recherche d'optimisation des ressources dans ces différents domaines permet de pouvoir mutualiser des actions comme l'utilisation des véhicules, les campagnes d'affichage ou de publicité, *etc.*

Afin de mettre en place un service de TAD, plusieurs tâches opérationnelles doivent être menées. La planification du projet est un élément fondamental qui permettra de travailler sereinement et de pouvoir réaliser des adaptations en cas de changement de dernière minute. La connaissance de l'ensemble du contexte de la mission est également importante. De plus, la maîtrise des coûts est un élément important au sein d'une société privée comme d'une collectivité, c'est pourquoi il est nécessaire d'optimiser ces derniers et donc d'investir de manière utile.

---

<sup>3</sup> Les dépositaires sont des commerçants chez lesquels sont mis en vente certains titres du réseau.

## C. Le contexte de l'agglomération de Saint Quentin

La ville de Saint Quentin est sous-préfecture du département de l'Aisne. Capitale de Haute Picardie, elle est la commune la plus peuplée du territoire axonais. Afin de comprendre les choix et les actions menées au cours de la mise en place du TAD dans cette agglomération, il est intéressant de connaître l'organisation du territoire mais aussi d'étudier l'environnement institutionnel de cette dernière.

De plus, en matière de transport, de nombreuses choses ont évolué ces dernières années dans la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin tant d'un point de vue juridique que technique notamment avec l'arrivée du groupe privé TRANSDEV comme exploitant du réseau de transport public urbain.

### 1. Une agglomération en pleine évolution

La géographie et l'histoire ont façonné une identité forte et ancienne pour le territoire saint quentinois. Sa situation géographique au croisement de deux itinéraires aussi bien axe d'invasion qu'axe commercial en ont fait un carrefour important<sup>4</sup>. Toutefois, les guerres tout comme les crises industrielles et notamment celle du textile ont marqué fortement ce territoire. Aujourd'hui, la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin (CASQ)<sup>5</sup> doit déployer de nombreux efforts afin de poursuivre la rénovation et le redéploiement économique de son territoire.

#### a) *Des difficultés à surmonter*

Bien que situé sur l'axe de développement Londres/Milan qui concentre une grande part des échanges et des activités économiques de l'Union Européenne, le territoire saint quentinois est un secteur en plein redéploiement après avoir été touché par de nombreuses crises qui ont entraîné de nombreuses difficultés pour la population.

#### *- Une territoire en crise*

Ainsi, à cause des graves crises qui ont touché l'industrie textile très présente dans l'agglomération, la population a connu un net recul mais s'est également paupériser. En effet, entre 1975 et 1999, la population a diminué de 12 %. De plus, l'évolution de la population est négative dans de nombreuses communes périphériques puisque sur les 20 communes de l'agglomération seules 3 communes ont connu un gain d'habitant entre 1990 et 1999, à savoir Castres, Fonsommes et Marcy.

---

<sup>4</sup> Carrefour entre la route des Anglais (axe oblique reliant la mer du Nord à la Méditerranée) et la route des Allemands (axe reliant le Bassin Parisien aux Plaines du Nord).

<sup>5</sup> Voir la carte en annexe 1.

**Tableau 2 : Démographie de la CASQ**

	<b>Population 1999</b>	<b>Population 1990</b>	<b>Evolution 90-99</b>	<b>Part CASQ</b>
<b>Castres</b>	164	159	3,0%	0,2%
<b>Contescourt</b>	74	79	-6,0%	0,1%
<b>Essigny le Petit</b>	377	399	-5,5%	0,5%
<b>Fayet</b>	580	582	-0,3%	0,8%
<b>Fiulaine</b>	580	582	-0,8%	0,8%
<b>Fonsommes</b>	554	545	1,7%	0,7%
<b>Fontaine Notre Dame</b>	381	424	-10,1%	0,5%
<b>Gauchy</b>	5604	5 733	-2,3%	7,4%
<b>Grugies</b>	906	949	-4,5%	1,2%
<b>Harly</b>	1801	1 891	-4,8%	2,4%
<b>Homblières</b>	1460	1 495	-2,3%	1,9%
<b>Lesdins</b>	749	855	-12,4%	1,0%
<b>Marcy</b>	184	178	3,4%	0,2%
<b>Mesnil St Laurent</b>	425	430	-1,2%	0,6%
<b>Morcourt</b>	577	579	-0,3%	0,8%
<b>Neuville St Amand</b>	906	917	-1,2%	1,2%
<b>Omissy</b>	743	754	-1,5%	1,0%
<b>Remaucourt</b>	372	406	-8,4%	0,5%
<b>Rouvroy</b>	425	464	-8,4%	0,6%
<b>St Quentin</b>	59049	60 628	-2,6%	77,8%
<b>Ensemble</b>	<b>75911</b>	<b>78049</b>	<b>-2,7%</b>	<b>/</b>

*Sources : Recensement Général de la population, 1999*

Cette baisse de population est également à mettre en relation avec un vieillissement de cette dernière. En 1990, la part des plus de 60 ans s'élevait à 18,5 % pour l'ensemble du territoire. En 1999, ce chiffre est passé à 20,8 %.

Au niveau économique, bien que Saint Quentin soit le principal pôle d'emploi du département, et que l'agglomération accueille le principal employeur du département<sup>6</sup>, le taux de chômage y est très élevé.

<sup>6</sup> MBK Industries comptait 878 salariés en Mai 2004 (chiffres CCI de l'Aisne-INSEE).



**Tableau 3 : Taux de chômage de la CASQ**

	<b>Taux de chômage</b>
Castres	15,6 %
Contescourt	12,5 %
Essigny	10,5 %
Fayet	5,2 %
Fioulaine	5,3 %
Fonsommes	18,7 %
Fontaine	13,7 %
Gauchy	15,5 %
Grugies	12,7 %
Harly	12,0 %
Homblières	11,1 %
Lesdins	11,1 %
Marcy	4,4 %
Mesnil	9,8 %
Morcourt	9,9 %
Neuville	13,0 %
Omissy	11,3 %
Remaucourt	11,4 %
Rouvroy	13,3 %
St Quentin	20,8 %
<b>Ensemble</b>	<b>12,4%</b>
<b>Ensemble pondéré par le poids de la population</b>	<b>19,1 %</b>
<b>Moyenne nationale</b>	<b>12,9 %</b>

*Sources : Recensement Général de la population, 1999*

Ce fort taux de chômage sur le territoire de la Communauté d'Agglomération entraîne un revenu moyen de 15 846 € par ménage (en 1999), largement inférieur à la moyenne nationale (20 363 € en 1999). Ce faible niveau de revenu explique notamment le faible taux de motorisation, puisque près de 30 % des ménages ne possèdent pas de voiture à Saint Quentin. Et moins de 16 % des ménages sont multi-motorisés.

**Tableau 4 : Motorisation à Saint Quentin**

<b>Voitures</b>	<b>Saint-Quentin</b>	<b>Moyenne Nationale</b>
Ménages sans voiture	31,1 %	20,9 %
Ménages avec 1 voiture	53,3 %	48,8 %
Ménages avec 2 voitures ou plus	15,6 %	30,3 %

*Sources : Recensement Général de la population, 1999*

Ces deux éléments (revenu et motorisation) explique en partie le faible étalement urbain dans l'agglomération de Saint Quentin.

Enfin, suite aux nombreuses crises économiques, des difficultés sociales et des situations individuelles en très grande détresse sont signalés sur le territoire. Au-delà du faible niveau de qualification ( plus de 22 % des personnes sont sans diplôme dans Saint Quentin et seulement 5,9 % sont titulaire d'un niveau Bac + 2), des problèmes important d'illettrisme touchent les couches les plus défavorisés. De plus, les cas de grossesses précoces sont de plus en plus fréquents.

*- Le poids de la ville centre*

Le poids de la ville centre qu'est Saint Quentin est très important. Que ce soit en termes de population ou d'activité, Saint Quentin concentre l'ensemble des forces du territoire. Tout d'abord, sur les 75 000 habitants que compte la CASQ aujourd'hui, ce sont près de 80 % qui vivent dans Saint Quentin. De plus, toujours d'après les chiffres du recensement de 1999, la ville de Saint Quentin offre près de 80 % des 34 000 emplois de l'agglomération. Sachant qu'elle concentre la quasi totalité des services (administration, établissements scolaires, établissement de soins, ...), elle possède une forte attractivité. Toutefois cette attractivité se fait surtout sur des communes proches (agglomération, pays du saint quentinois) et moins sur l'ensemble du département notamment à cause de la présence de 4 autres pôles urbains de plus de 15 000 habitants<sup>7</sup> sur le territoire axonais.

---

<sup>7</sup> Ces pôles sont la préfecture Laon (26 000 habitants pour la ville centre), Soissons (29 000 habitants pour la ville centre), Château-Thierry (15 000 habitants pour la ville centre) et l'ensemble Chauny-Tergnier-La Fère (30 000 habitants au total pour les trois villes centres).

Toutefois, depuis 1995, une nouvelle équipe municipale, avec à sa tête Pierre André (sénateur de l'Aisne) et dont Xavier Bertrand (aujourd'hui Ministre de la santé et des solidarités) est membre, poursuit une politique unanimement reconnue (comme le prouve sa réélection en 2001 dès le premier tour avec plus de 70 % des suffrages) tant dans les domaines économiques que dans la rénovation urbaine ou dans le développement des infrastructures.

*b) Une intercommunalité qui peine à trouver sa place*

Bien que les communes de l'agglomération travaillent de concert depuis de nombreuses années, la domination de la ville centre se fait beaucoup sentir et son hégémonie pèse sur le territoire.

*- Un travail en commun ancien*

L'intercommunalité dans le secteur de Saint Quentin existe depuis de nombreuses années puisque la première expérience de coopération intercommunale s'est mise en place en février 1960. En effet, onze communes vont s'associer sous la forme d'un district afin de créer et de gérer ensemble des zones industrielles.

Au fur et à mesure, le district de Saint Quentin va s'agrandir pour compter 19 communes<sup>8</sup> en 1996. Grâce au district, une politique commune d'aménagement et de développement se mettra en place. Cette dernière visera principalement à attirer des entreprises sur le territoire du district. Les autres principales missions concernant l'eau et l'assainissement ainsi que la gestion des déchets.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2000, le district passe en Communauté d'Agglomération et des compétences nouvelles s'inscrivent alors, telles que l'équilibre social de l'habitat, la politique en matière d'environnement, d'urbanisme, d'équipements funéraires, *etc.* En janvier 2003, la commune de Marcy rejoint la CASQ et devient la dernière commune membre de cet établissement.

*- L'hégémonie de Saint Quentin*

Bien qu'une tradition ancienne de coopération existe comme nous avons pu le constater, il est nécessaire de préciser le poids de la ville centre au sein de ces différentes institutions. Tout d'abord, le président de la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin n'est autre que le sénateur-maire de Saint Quentin, Monsieur Pierre André. Cet élément permet certes à la CASQ d'avoir une aura politique importante dépassant le cadre de son territoire d'autant plus qu'un des adjoints au maire, Monsieur Xavier Bertrand est, à l'heure actuelle, ministre dans le gouvernement de Monsieur de Villepin. Cependant, le pouvoir est

---

<sup>8</sup> Composent alors ce district, les communes de Castres, Contescourt, Fayet, Fieulaine, Fonsommes, Fontaine Notre Dame, Gauchy, Grugies, Harly, Homblières, Lesdins, Mesnil St Laurent, Morcourt, Neuville St Amand, Omissy, Remaucourt, Rouvroy et Saint Quentin.

ainsi maintenu dans les mains de la ville centre de l'agglomération ce qui peut entraîner des difficultés pour le choix des actions à conduire dans les petites communes rurales. Bien qu'un consensus politique existe au sein de l'institution, il n'en reste pas moins que Saint Quentin décide pour les communes périphériques. De plus, nous assistons à une centralisation des prises de décision par le président de l'agglomération, ce qui peut expliquer le manque d'initiative de la part des techniciens.

*- Une organisation peu lisible*

Concernant l'organisation des services de la CASQ, il est intéressant de noter que la plupart des services se situe dans les bâtiments de la mairie de Saint Quentin (tout en sachant que la Communauté d'Agglomération possède ses propres édifices). De plus, la majorité des techniciens de la CASQ sont également membre du personnel de la ville de Saint Quentin. Ce qui renforce le fait que la ville de Saint Quentin gère tout sur le territoire de l'agglomération. Cela peut donc entraîner des problèmes de lisibilité concernant les relations à entretenir avec les institutions. Ainsi, concernant le projet de transport à la demande, les principaux interlocuteurs auprès de qui l'exploitant du service de transports urbains devait se tourner sont les services financiers de la ville de Saint Quentin (qui gèrent donc également le budget de l'agglomération).

*- Des actions peu visibles dans les communes rurales*

Etant donné la situation économique du territoire, les efforts les plus importants ont été réalisés dans ce domaine afin de retrouver une attractivité permettant d'attirer des entreprises créatrices d'emplois. C'est pourquoi, l'aménagement des zones d'activités communautaires ou la création de nouvelles zones telles que le Parc des Autoroutes à proximité de l'échangeur nord de l'autoroute A26, ont nécessité de gros investissements aussi bien financiers que humains. Toutefois, ces zones d'activités sont situées sur Saint Quentin ou dans les communes périphériques les plus proches (Gauchy ou Rouvroy par exemple) et l'adoption d'une Taxe Professionnelle Unique (TPU) à 17,77 % a été décidé avec un délai de 10 années (soit jusqu'en 2009) pour les communes afin d'arriver à ce taux.

Concernant les actions dans le secteur rural de la CA, deux opérations majeures se sont mises en place :

- La première est la mise en place de l'assainissement. En effet, plusieurs communes ne possèdent pas de systèmes d'assainissement collectif et de traitement des eaux usées et pluviales. A l'heure actuelle, tous les travaux ne sont pas terminés et il reste encore plusieurs communes à équiper.
- La seconde est relative à la mise en place du tri sélectif sur l'ensemble du territoire. Toutefois, cette action peu paraître contraignante pour la population puisque l'on demande à cette dernière de faire un effort en triant ses déchets (pour ce faire, des conteneurs ont été mis

en place dans toutes les communes) et une Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères (TEOM) lui est appliquée.

C'est pourquoi la mise en place d'un système de transport à la demande offrant un choix plus important en termes de possibilités de déplacement à la population, est une action valorisante pour la CA puisque visible et apportant un réel plus à un secteur rural parfois mal desservis.

### *c) Une politique transport balbutiante*

La politique transport de l'agglomération apparaît difficilement lisible. En effet, en l'absence d'un élu moteur dans ce domaine, les actions de la CASQ n'apparaissent pas toujours très suivies au sein de l'institution, tant par les élus, que par les techniciens.

#### *- L'absence d'un service transport*

L'absence de service transport au sein des institutions empêche notamment une approche professionnelle du transport dans ces dernières mais prouve également le faible intérêt que représente le secteur des transports qui est pourtant l'une des principales dépenses du budget communautaire. Ceci explique peut-être pourquoi la politique des transports est suivie par les services financiers de la ville (et donc de la CASQ). Cette situation peut paraître étonnante alors qu'une Société d'Economie Mixte exploitait le réseau auparavant. Cependant, le rendement au sein de la SAEM TUSQ n'a l'air d'avoir été que peu apprécié par le président de l'agglomération ce qui pourrait expliquer l'absence d'un ancien membre de la SEM au sein de la CASQ ou de la ville de Saint Quentin. Aujourd'hui, Mr André ne cesse de féliciter l'exploitant pour le travail effectué au sein du réseau.

#### *- Un plan de déplacements urbains au ralenti*

La démarche PDU engagée par la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin est une démarche volontaire puisque l'agglomération ne compte pas 100 000 habitants, seuil à partir duquel ce document de planification devient obligatoire. Ainsi, de nombreuses études ont eu lieu depuis 1998 et le début de ce projet. En effet, dès 1998, Transétude a réalisé une étude sur la restructuration du réseau. Puis, un audit des transports collectifs a été accompli fin 2003 par cette même société. De plus, une étude sur le transport de marchandises en ville a été réalisée en 2004. Puis une enquête par questionnaires auto-administrés a eu lieu en 2005 auprès de la population de l'agglomération avec envoi à domicile de ce dernier.

Ainsi, malgré l'absence d'un réel document, ces études forment pour l'instant le PDU de l'agglomération. Aucun document cadre n'existe. Depuis l'enquête de 2005, rien ne s'est passé et l'enquête publique n'a toujours pas eu lieu.

Toutefois, des décisions et des actions sont engagées mais elles ne suivent pas un calendrier défini par le PDU.

C'est donc dans un contexte spécifique que la mise en place du TAD par l'exploitant a dû se faire dans l'agglomération de Saint Quentin. En effet, ce projet décidé par la ville pour sa périphérie ne bénéficie pas d'un fort intérêt de la part des principaux décideurs qui n'ont pas de véritable « culture transport » et qui sous-estiment certainement l'effet que peut avoir la création de ce produit dans les communes périphériques de l'agglomération.

## **2. L'arrivée d'un opérateur privé**

Depuis septembre 2004, c'est le groupe français TRANSDEV qui gère et exploite le réseau de transports publics urbains par l'intermédiaire d'une société locale qui a été créée spécifiquement pour le réseau et appelée Saint Quentin Mobilité. Le contrat entre TRANSDEV et la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin a été signé pour une durée de 25 ans.

### *a) D'une SEM à une DSP*

Le principe du passage d'une SEM à une Délégation de Service Public (DSP) a été adopté au sein de la CASQ en Mai 2003. Avec cette concession, l'agglomération rompt avec une longue période de gestion et d'exploitation publique du réseau de transports urbains. L'arrivée d'un opérateur privé a entraîné de nombreux changements d'autant que le groupe TRANSDEV a fixé des objectifs importants à SQM.

### *- Historique et état des lieux*

En 1889, le réseau de transports urbains de Saint Quentin composés de tramways, couvre 6 kilomètres dans la ville et utilise trois locomotives avec traction à air comprimé peintes en jaune. En 1906, le choix d'électrifier le réseau est pris et sera assuré par la Compagnie des Tramways de Cambrai et de Saint Quentin. Ce réseau fonctionnera jusqu'à la fin de la première guerre mondiale en 1918. Lors du retrait des troupes allemandes les dépôts, les motrices et les installations fixes sont en grande partie détruits. En 1925, un second réseau est construit mais l'évolution du trafic connaît une baisse continue à partir de 1930. C'est en 1956 que les tramways arrêteront de circuler à Saint Quentin.

Ces derniers sont alors remplacés par des bus circulant sur des lignes calquées sur celles du réseau de tram. Dans les années soixante-dix, le réseau se structure et se modernise. Les 6 lignes du réseau actuel sont mises en place, le cadencement des horaires est effectué et en matière de billetterie, la vente de titres au détail intervient ainsi que la création d'abonnements.

A l'heure actuelle, le réseau n'a pas réellement changé en terme d'offre de transports. Seules de petites adaptations sont apportées par l'exploitant pour le moment (allongement de la période horaire d'été, certification, ...). Le réseau régulier se compose de 6 lignes desservant 5 communes (Saint Quentin, Gauchy, Harly, Rouvroy et le quartier Pont de Guise à Neuville Saint Amand<sup>9</sup>). Ce réseau en étoile converge vers le point de correspondance qu'est la place de la Basilique dans le centre ville de Saint Quentin<sup>10</sup>. Il est intéressant de noter que l'arrêt Basilique (arrêt où les 6 lignes convergent) regroupe environ 85 % des correspondances du réseau.

**Tableau 5 : Tableau récapitulatif de la structure du réseau**

<b>Lignes</b>	<b>Longueur A-R (en Km)</b>	<b>Nb de terminus</b>	<b>Temps de parcours A-R (en min)</b>	<b>Nb d'arrêts</b>	<b>Fréquence (en min)</b>
LIGNE1 Faubourg d'Isle-Europe	12,422	2	60	45	15
LIGNE2 Harly-Oëstres	15,702	2	80	51	20
LIGNE 3 Neuville-Stade P.Debrésie	21,175	2	100	71	20
LIGNE 4 Rouvroy-Zac la Vallée	23,438	2	60	65	30
LIGNE 5 Gare SNCF-hôpital	8,538	2	45	31	15
LIGNE 6 Gauchy-Forum de Picardie	30,978	2	120	92	20

*Sources : SQM, 2006*

On peut remarquer que certaines de ces lignes (lignes 3 et 6) sont très longues en termes de temps de parcours. De plus, un tronç commun important entre la place de la Basilique et la gare SNCF compte jusqu'à 500 bus par jour dans les deux sens confondus. D'après l'enquête Origine-Destination de 2003, pour une partie de cet axe compris entre la Basilique la place du 8 octobre, les temps de parcours peuvent varier entre 2 et 17 minutes.

En termes de fréquentation, en 2005, le nombre de voyages total a été de 4 486 263 (dont 3 256 034 voyages commerciaux, ce qui représente 73 % des voyages) pour 1 396 831 kilomètres commerciaux parcourus. Ce qui donne un ratio de 3,21 voyages par kilomètre.

<sup>9</sup> Cette commune est séparée en deux quartiers distincts. La partie bourg du village située au sud est de Saint Quentin et le quartier Pont de Guise qui est située dans la continuité urbaine de la ville centre au sud.

<sup>10</sup> Voir le plan du réseau en Annexe 2.

Toutefois, cette fréquentation est en baisse constante depuis 2000 mais les recettes commerciales augmentent et s'établissent à 1 736 000 €Hors Taxes (HT) en 2005 (+ 2 % par rapport à 2004). Le ratio recettes sur dépenses d'exploitation s'élève à 43 %, ce qui en fait un des meilleurs parmi les réseaux de moins de 100 000 habitants<sup>11</sup>).

**Tableau 6 : Principaux ratios financiers pour 2005**

Recettes par voyage (en €2005)	Recettes par km (en €2005)	Charges par voyage (en €2005)	Charges par km (en €2005)
1,25	4,02	0,91	2,94

Sources : SQM, 2006

Afin de résumer le réseau PASTEL, voici un tableau mettant en avant les principaux avantages et inconvénients du réseau.

**Tableau 7 : Forces et faiblesses du réseau PASTEL**

<u>Points faibles du réseau</u>	<u>Points forts du réseau</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le réseau urbain ne dessert que 5 communes des 20 communes du PTU</li> <li>- Pas de service en soirée</li> <li>- Une baisse de la fréquentation depuis 2002</li> <li>- Aucun aménagement de voirie spécifique</li> <li>- Une vitesse commerciale très faible en centre-ville</li> <li>- Une faiblesse des liens avec les réseaux interurbains</li> <li>- Absence d'harmonisation tarifaire sur l'ensemble du PTU</li> <li>- Méconnaissance du taux de fraude</li> <li>- Des parcours sinueux en centre-ville</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des lignes cadencées de 6h00 à 20h00</li> <li>- Un réseau adapté les jours de marché</li> <li>- Une offre répartie de façon homogène</li> <li>- Une bonne lisibilité de l'offre</li> <li>- Une fréquentation par habitant importante, supérieure à la moyenne des réseaux de taille équivalente</li> <li>- Un réseau utilisé de façon importante pour les motifs achats, loisirs et divers</li> <li>- Une bonne adéquation offre-demande</li> <li>- Un R/D de bon niveau par rapport aux autres agglomérations de même taille</li> <li>- Une démarche qualité forte</li> </ul>

Sources : Etudes du PDU de St Quentin, 2003-2004

- Une Concession sur 25 ans

La réponse à l'appel d'offre apportée par TRANDEV a été jugée la plus adaptée par la CASQ notamment grâce à plusieurs points.

Tout d'abord, l'amélioration du réseau avec notamment l'intégration des réseaux urbains et interurbains (en termes de desserte et de tarifs), la mise en place d'un TAD, une

<sup>11</sup> La moyenne pour ce type de réseau s'élevant à près de 32 % (Sources : Audit des transports collectifs, Transétude, 2003).



hiérarchisation du réseau, un développement de l'intermodalité vers la gare SNCF et une ligne de périphérie à périphérie. La démarche qualité a également été un élément important dans le programme de TRANSDEV (qualité du service, information, ...). Ensuite, la création d'une nouvelle image du réseau a été également proposée avec un changement d'identité. Et enfin, la volonté de dynamiser la communication et de développer l'ancrage local ont aussi été approuvés par la CASQ.

Ainsi, la DSP signée en juillet 2004 entre la CASQ et TRANSDEV est une concession signée pour 25 ans mais révisable tous les 5 ans. La longueur de contrat s'explique par le fait que le nouveau délégataire doit construire un nouveau dépôt de bus<sup>12</sup> afin de remplacer celui utilisé actuellement, devenu obsolète.

Le délégataire assure à ses risques la gestion pleine et entière de l'exploitation et assume l'ensemble des charges relatives aux services. Il bénéficie de toutes les recettes et supporte toutes les charges inhérentes à l'exploitation des services de transports. De plus, un partage des écarts sur l'engagement des recettes est réalisé.

Concernant la modification de l'offre de transport, elle doit être comprise entre plus ou moins 15 % de l'offre véhicule par kilomètre au moment de la convention pour le réseau régulier. De plus, le délégataire devait présenter un schéma d'exploitation d'un service de transport à la demande au plus tard au premier juillet 2007. Ce TAD devant fonctionner sur un principe de lignes virtuelles avec une amplitude journalière ne pouvant dépasser celle des lignes régulières. De plus, toujours concernant le TAD, la rémunération de l'exploitant est composée d'un coût à la personne transportée et d'un coût marginal de fonctionnement d'un « centre de mobilité »<sup>13</sup>.

#### - Les objectifs de la société locale

Le groupe TRANSDEV a fixé plusieurs objectifs à sa filiale Saint Quentin Mobilité lors de la reprise du réseau urbain de la CASQ. Ainsi, il a été demandé de travailler afin d'obtenir une augmentation des recettes commerciales. De plus, le souhait du groupe était également d'éviter tout conflit social au sein de la nouvelle société lors de la reprise du personnel. Enfin, la restructuration en douceur du réseau devra être réalisée au cours de la période de la convention de délégation de service public.

L'agglomération, quant à elle, a fixé des missions importantes et prioritaires dans le cadre du contrat. Ainsi, la réalisation d'un nouveau dépôt au frais du délégataire est un chantier important souhaité en priorité par l'agglomération. La reprise des matériels et des personnels était également une obligation du contrat. Enfin, concernant le domaine commercial, le changement d'identité et la mise en place d'un TAD étaient souhaités rapidement par la CASQ.

---

<sup>12</sup> La construction du nouveau dépôt devrait commencer à l'automne 2006.

<sup>13</sup> Voir l'extrait de l'article de la convention de DSP portant sur ce point en Annexe 3.

### *b) Un réseau en pleine mutation*

Depuis la signature de la DSP entre la communauté d'agglomération et TRANSDEV, de nombreux changements ont eu lieu sur le réseau de transports urbains et son environnement. En effet, ceci fait partie de la stratégie du groupe pour développer ce réseau.

#### *- La création d'une société locale*

Tout d'abord, la première action a été de créer une Société Locale (SL) filiale du groupe. Cette dernière s'est vue baptisée Saint Quentin Mobilité. Cette société par actions simplifiées au capital de 200 000 € se situe dans le dépôt historique des transports urbains de Saint Quentin. Cette société dépend d'une direction régionale appelée TRANSDEV EST basée à Dijon et qui gère l'ensemble des sociétés locales du grand est et du nord de la France. La société se composait, au 31 décembre 2005, de 109 salariés. Il faut y ajouter une personne d'une société sous-traitante et une personne de l'assistance TRANSDEV (le directeur de la SL).

**Tableau 8 : Effectifs de SQM**

<b>Catégorie</b>	<b>Effectifs ETC 2005</b>
Agents de conduite	86
Atelier	8
Structure	15
Assistance Transdev	1
Sous-traitants	1
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>

*Sources : Rapport d'activité 2005, transports urbains Saint Quentinois, SQM, Mai 2006*

#### *- Le changement d'identité*

La première opération importante a été de rompre avec l'identité du réseau TUSQ et de ses célèbres « bus jaunes ». Pour ce faire, de nombreux changements sont intervenus tels que le nom du réseau et la découpe des véhicules. Ainsi, en 2005, naît le réseau PASTEL. Ce nom faisant référence au célèbre peintre saint quentinois utilisateur de pastels, Maurice Quentin de la Tour.

La découpe des véhicules entraîne une véritable rupture avec la précédente. Cette dernière est déclinée autour des thèmes représentatifs de l'agglomération de Saint Quentin que sont les

Musée Antoine Lécuyer et son célèbre pastelliste Quentin de la Tour, le Parc d'Isle et le Musée du Papillon, tous deux uniques en Europe. La collectivité a donc opté pour une image résolument moderne et dynamique, laissant place à des couleurs gaies<sup>14</sup>.

Une politique de rajeunissement du parc a également été entreprise par TRANSDEV. Ainsi, le réseau de Saint Quentin est un des premiers réseaux français à s'être équipé de bus nouvelle génération<sup>15</sup> répondant aux normes anti-pollution EURO3 et permettant un accès facilité aux PMR grâce à leur plancher surbaissé et à leur rampe d'accès électrique.

**Tableau 9 : Plan d'acquisition des nouveaux véhicules**

Date d'acquisition	2005	2006	2007	2008
Nombre de véhicules	4	6	4	5

Sources : Rapport d'activité 2005, transports urbains Saint Quentinois, SQM, Mai 2006

Pour célébrer ces changements, un grand événement a été organisé. Une présentation au grand public, à la presse et aux élus a eu lieu sur un après-midi, accompagnée de diverses animations dont une découpe du ruban par le sénateur-maire-président de la CA Pierre André.

#### *- Une nouvelle gamme tarifaire*

L'autre nouveauté réalisée sur le réseau depuis l'arrivée de TRANSDEV, est le changement de la gamme tarifaire. En effet, le diagnostic des TC réalisé pour le PDU de l'agglomération avait montré les limites de l'ancienne tarification (pas de tarifs spécifiques pour les jeunes, accès restreint aux titres sociaux, ...). Bien qu'aujourd'hui il persiste un manque d'harmonisation tarifaire sur l'ensemble du PTU et du département<sup>16</sup>, des avancées ont été réalisées au sein du réseau avec une remise à plat complète et la création de nombreux abonnements<sup>17</sup> (notamment les abonnements annuels).

Le passage d'une SEM à une DSP, fortement souhaitée par le président de la CA, a provoqué plusieurs changements, à commencer par la nouvelle identité du réseau qui est un des premiers éléments de développement du réseau souhaité par le groupe TRANSDEV et la CASQ. La mise en place du TAD intervient donc comme une nouvelle étape de ce développement.

<sup>14</sup> Voir le schéma de la découpe en Annexe 4.

<sup>15</sup> Les véhicules choisis sont des autobus Heuliez Bus GX327.

<sup>16</sup> En effet, aucune harmonisation n'existe au sein du département de l'Aisne. Les principaux exploitants (la Régie des Transports de l'Aisne et la Compagnie Saint Quentinoise de Transport) exerçant sur le saint quentinois appliquent une tarification au kilomètre mais différente l'une de l'autre (tarifs au kilomètre différents, réductions tarifaires dissemblables, etc.).

<sup>17</sup> Voir la liste des titres et abonnements du réseau en Annexe 5.

## **II. Mettre en place un produit « Transport à la demande »**

La mise en place d'un projet de transport à la demande est une mission longue et importante pour un réseau puisqu'elle peut répondre à différents objectifs tels qu'une augmentation de l'offre, une substitution de service, *etc.* De plus, ces systèmes sont souvent décrits comme coûteux (mais toujours moins chers que la mise en place de bus standard). Nous verrons donc dans ce chapitre les étapes importantes d'une mise en place d'un produit TAD. Elles seront illustrées par le projet réalisé à Saint Quentin. Que ce soit en matière d'offre, d'organisation du service, de prise de réservation ou de communication, plusieurs éléments sont à prendre en compte afin de construire un produit adapté au territoire et rentrant dans une logique d'optimisation des coûts<sup>18</sup>.

### **A. Concevoir l'offre**

La conception de l'offre d'un service de transport à la demande doit répondre à un ou plusieurs objectifs précis. Dans le cas de l'agglomération de Saint Quentin, il apparaissait nécessaire donc d'offrir une desserte, provenant du réseau d'agglomération, aux communes périphériques afin de permettre des possibilités de déplacements supplémentaires à cette population en direction de la ville centre et de ses principaux équipements.

#### **1. Le principes du TAD de Saint Quentin**

Nous présenterons ici, les principes de base du service de transport à la demande mis en place dans l'agglomération de Saint Quentin tout en expliquant et en justifiant les choix qui ont été faits. Un point précisera notamment la volonté d'offrir une desserte complémentaire à celle déjà existante.

##### *a) Principes de base retenus*

Nous allons désormais présenter l'économie générale du Transport à la demande. Dès l'appel d'offre, le choix de TRANSDEV s'est adapté aux souhaits de la CASQ et a consisté à présenter un système de ligne virtuelle avec points d'arrêts et horaires prédéfinis fixes. Suite à plusieurs expériences d'implantation de TAD en France dans des réseaux de tailles très variables, le choix de réseau virtuel semble plus pertinent tant en matière de coûts que de conditions d'exploitation.

Ainsi, il a été fait le choix de réaliser une desserte avec quatre nouvelles lignes. Ces dernières sont organisées de manière géographique, ce qui impose une différence dans la constitution de

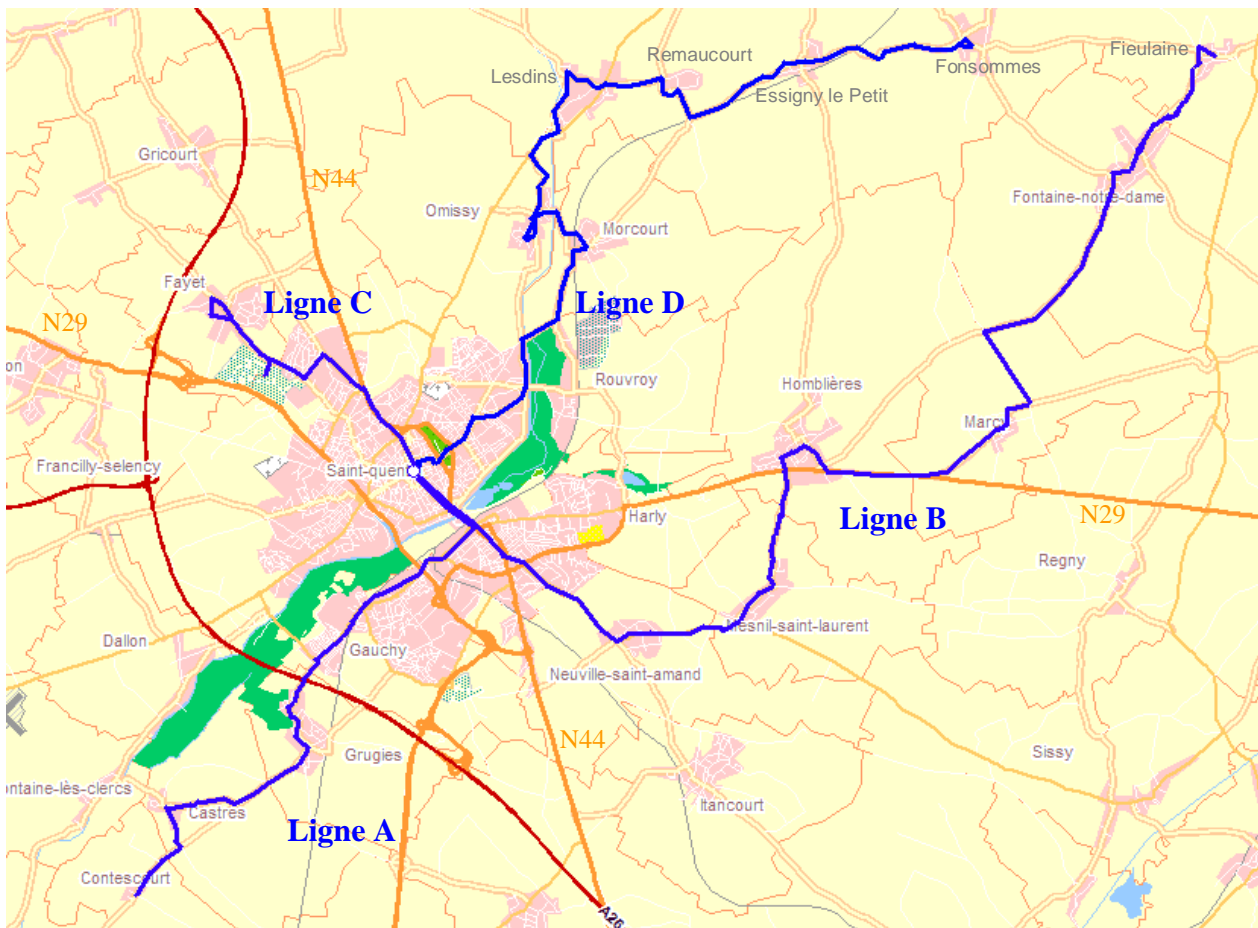
---

<sup>18</sup> Budget du TAD en Annexe 6.

l'offre entre les communes périphériques nouvellement desservies. Les quatre lignes se composent de la manière suivante :

- **la ligne A** : desservira le sud de l'agglomération, à savoir les communes de Contescourt, de Castres, de Grugies, de Gauchy et de Saint Quentin.
- **la ligne B** : desservira l'est de l'agglomération, à savoir les communes de Fieulaine, Fontaine Notre Dame, Marcy, Homblières, Mesnil Saint Laurent, Neuville Saint Amand et de Saint Quentin.
- **la ligne C** : desservira le nord de l'agglomération, à savoir les communes de Fayet<sup>19</sup> et de Saint Quentin.
- **la ligne D** : desservira le nord-est de l'agglomération, à savoir les communes de Fonsommes, Essigny le Petit, Remaucourt, Lesdins, Omissy, Morcourt et de Saint Quentin.

**Figure 5 : Carte du réseau de TAD opérationnel en Septembre 2006**



*Sources : Fond de plan de l'agglomération de Saint Quentin, SQM, 2006*

<sup>19</sup> Ce choix est issu de la position esseulée de cette commune au sein du territoire, et de l'absence de réseau viaire important en direction des communes les plus proches telles que Omissy.

Ces quatre lignes permettent de rejoindre le centre ville de Saint Quentin et plusieurs générateurs de déplacements tels que la gare SNCF, le centre hospitalier, la polyclinique, la zone commerciale de Gauchy et celle du Forum de Picardie, ainsi que le parc des Champs Elysées. La desserte à l'intérieur des villages s'effectue sur un ou plusieurs arrêts en fonction de la forme du village et de la population.

Un autre point important pour ce service de TAD, était que d'après la convention de DSP, il ne devait pas intervenir sur une amplitude journalière supérieure à celle du réseau régulier. Ainsi, ce service ne peut fonctionner avant 6 heures le matin et après 20 heures 30 le soir. Toutefois, le service pourra circuler du lundi au samedi (sauf les jours fériés) toute l'année et les horaires fixes prédéfinis<sup>20</sup> ne seront pas changées en période scolaire afin d'en améliorer la lisibilité et de répondre à l'absence de desserte pendant ce type de période par le réseau interurbain notamment en Août. Il offre la possibilité à la population de se déplacer en direction de Saint Quentin au minimum deux fois par jour (un aller-retour par demi-journée est possible).

Ces choix ont également été faits en pensant la complémentarité de l'offre et donc en permettant la multi-modalité.

Toutefois, les itinéraires seront adaptés et seront réalisés de manière la plus courte possible (notamment dans Saint Quentin) en fonction des réservations des voyageurs. Ainsi, si par exemple, sur la ligne B, aucun voyageurs n'est à prendre ni à Neuville St Amand ni à Mesnil St Laurent, le véhicule empruntera le chemin le plus court pour ce rendre à St Quentin depuis Homblières, à savoir la Route Nationale 29.

Enfin, afin de réserver son voyage, il sera obligatoire de joindre la centrale de réservation par téléphone. Avec une réservation au plus tard la veille du déplacement et le samedi pour un voyage effectué le lundi.

---

<sup>20</sup> Voir les fiches horaires des quatre lignes du service de transport à la demande en Annexe 7.

**Tableau 10 : Récapitulatif du TAD**

	<b>Ligne A</b>	<b>Ligne B</b>	<b>Ligne C</b>	<b>Ligne D</b>
Offre kilométrique	23	55	10	28
Nombre d'arrêts	8	13	7	11
Nombre d'allers quotidiens vers St Quentin	2	entre 2 et 5	5	2
Nombre de retours quotidiens depuis St Quentin	2	entre 2 et 4	3	2
Amplitude horaire journalière	Premier départ : 9h05 Dernière arrivée : 18h25	Premier départ : 8h15 Dernière arrivée : 17h35	Premier départ : 9h15 Dernière arrivée : 18h15	Premier départ : 8h30 Dernière arrivée : 17h40
Principaux générateurs desservis	Centre commercial de Gauchy, Gare SNCF et Centre ville de St Quentin	Gare SNCF et Centre ville de St Quentin	Forum de Picardie, Hôpital et Centre ville de St Quentin	Polyclinique, Champs Elysées et Centre ville de St Quentin

*Sources : SQM, 2006*

*b) La complémentarité avec l'offre déjà existante*

Le principal point qui a guidé la conception de ce service de transport à la demande, a été d'offrir une desserte complémentaire à l'offre de transport déjà présente sur le territoire. En effet, le souhait des élus était bien d'offrir une possibilité de déplacement supplémentaire aux habitants des communes périphériques de l'agglomération.

*- Eviter la concurrence*

Le premier élément a été d'analyser l'offre interurbaine, c'est à dire celle organisée par le département de l'Aisne.

Ainsi, le réseau départemental voit 19 de ces lignes pénétrantes desservir au moins une commune de l'agglomération de Saint Quentin. Certaines sont mêmes internes à cette dernière comme la ligne 15b reliant la ville centre à Grugies. La plupart des lignes ont pour terminus la gare routière de Saint Quentin située à proximité de la gare SNCF. Les autres terminent leurs parcours devant des établissements scolaires. L'offre correspond à une desserte scolaire<sup>21</sup> tant en termes d'horaires (peu d'offre en heure creuses, 40 % des arrivées à St Quentin entre 7 et 8h, 40 % des départs de St Quentin entre 18 et 19 h) que d'amplitude annuelle (pas de desserte en août). De plus, si certaines communes sont bien desservies comme Neuville Saint

<sup>21</sup> Les scolaires représentent 88 à 90 % de la clientèle.

Amand (mais la ville est séparée en deux<sup>22</sup>), certaines communes ont une offre limitée puisqu'elles ne sont pas desservies en période de vacances scolaires.

L'objectif pour la mise en place du service à la demande était donc de proposer une desserte complétant l'offre interurbaine, c'est à dire en essayant d'offrir une desserte régulière d'où le choix d'un service fonctionnant toute l'année sans distinction période scolaire et vacances scolaires, et s'inscrivant en heure creuse. Cependant, sur le secteur saint quentinois, une offre était à ne pas négliger, celle des taxis.

En effet, les taxis sont très nombreux sur le secteur notamment par le fait d'une desserte peu adaptée du réseau interurbain. Au sein de l'agglomération, ce sont près d'une dizaine d'artisans qui travaillent auquel il faut ajouter la société Vasseur qui emploie près de 30 chauffeurs salariés. Elle réalise près de 10 000 courses par mois et possède une clientèle régulière. De plus, elle est opérationnelle tous les jours, 24h sur 24. Cette dernière étant un acteur économique important, la mise en place d'un système de transport à la demande « en porte à porte » avec des horaires libres réalisé en direct ou par un autre sous-traitant, aurait pu lui faire perdre une clientèle nombreuse. Ceci est donc également un élément explicatif du choix d'un réseau virtuel avec horaires et arrêts fixes prédéfinis ne circulant pas le dimanche.

#### *- L'articulation avec les lignes urbaines*

Un autre point paraissant important à mettre en place pour le système de TAD, était la complémentarité avec le réseau régulier.

En effet, le tracé des lignes permet certes de desservir certains pôles générateurs tels que l'hôpital ou la gare SNCF, mais toutes les lignes ne desservent pas l'ensemble de ces derniers. C'est pourquoi, il paraissait indispensable à SQM de faciliter les déplacements dans l'ensemble de la ville centre. Il a donc été décidé de réaliser des arrêts sur les premiers arrêts urbains rencontrés sur le parcours. Ainsi, la ligne A du TAD s'arrête à l'arrêt cimetière de la ligne 6 (arrêt situé à proximité des terminus des lignes 6 et 2). La ligne B permet aux voyageurs qui le souhaitent de prendre la ligne 3 à son terminus (arrêt Neuville). La ligne C passe par le Forum de Picardie, autre terminus de la ligne 6. Enfin, la ligne D dessert la polyclinique (pôle générateur de déplacements et arrêt de la ligne 3). De plus, les quatre lignes du TAD ont pour terminus le centre ville de Saint Quentin à l'arrêt Place du marché. Cet arrêt est situé à proximité de la place de la Basilique, principal point de correspondance du réseau. Puisque les 6 lignes régulières s'y arrêtent. Notre souhait principal était de stopper le service à cet arrêt mais le président de la CA ne l'a pas décidé ainsi en vue de la prochaine restructuration du réseau. Il semble toutefois que cet arrêt ait été plus pertinent car les voyageurs auraient bénéficié d'un accès plus direct aux lignes régulières.

Enfin, il a également été décidé d'offrir la possibilité d'une correspondance d'une heure sur le réseau régulier aux voyageurs munis des titres spécifiques au TAD. En effet, la

---

<sup>22</sup> Voir plus haut en page 29.



tarification étant différente de celle du réseau urbain, il a paru pertinent de permettre des correspondances gratuites, le prix des titres TAD étant plus élevés que sur le réseau urbain. Toutefois, nous développerons le principe de tarification choisi un peu plus loin.

*- La question des PMR*

Le fait de savoir si oui ou non, il était nécessaire de transporter les personnes à mobilité réduite et en particulier les personnes en fauteuils roulants, a vite été résolu. En effet, sur le territoire de la communauté d'agglomération, une association nommée LASTRAD (L'Association de TRansport Adapté) propose un service de transport pour les personnes ayant un handicap moteur ou cérébral, tous les jours, avec un principe de réservation 24 heures à l'avance. Ces services individualisés pour les adhérents comme pour les non-adhérents sont réalisés dans l'ensemble du département de l'Aisne<sup>23</sup> à l'aide de véhicules adaptés. Cette association, subventionnée par la CASQ et le Conseil Général de l'Aisne, réalise un travail sérieux et efficace. Toutefois, le fait qu'elle soit une association peut entraîner des difficultés de fonctionnement comme ce fut le cas en 2003, année où en proie à une démission de l'ensemble du bureau, elle faillit stopper son activité. Concernant les tarifs à l'intérieur de la communauté d'agglomération, ils s'élèvent à 0,60 € du kilomètre pour les non-adhérents et à 0,50 € du km et présentation de la carte de fidélité (27 € pour 10 voyages avec le 10<sup>ème</sup> voyages offert).

Le service de transport à la demande s'inscrit donc dans l'offre de transport globale présente sur le territoire de la communauté d'agglomération de Saint Quentin. Ce service a été pensé pour offrir une desserte d'agglomération aux communes périphériques en direction de Saint Quentin. Toutefois, cet outil se veut un véritable complément des systèmes déjà existant, tant en termes de desserte que de période de fonctionnement.

---

<sup>23</sup> Il existe la possibilité de réaliser des trajets longue distance à l'extérieur du département comme par exemple un voyage à Berck sur Mer et son centre de rééducation.

## 2. L'organisation du service

Afin de pouvoir mettre en place le service et l'exploiter dans les conditions les plus optimales en termes de coût, le principe de la sous-traitance s'est rapidement imposé à SQM. De plus, la création d'un poste spécifique au sein de la société a également été envisagé.

### *a) Le choix de la sous-traitance*

La possibilité de sous-traiter la réalisation du service est indiquée dans la convention signer entre la CASQ et TRANSDEV. Conformément aux souhaits de l'Autorité Organisatrice exprimés lors de la procédure de délégation de service public et en application de l'article 6 de ladite convention, Saint Quentin Mobilité a été spécialement autorisé à conclure des contrats d'affrètement pour l'exécution d'une partie des services de transport public de voyageurs, et plus particulièrement pour l'exécution du service de transport à la demande.

#### *- Les raisons de ce choix*

Le choix de la sous-traitance s'est avéré rapidement plus avantageux pour SQM en terme de coûts. En effet, la sous-traitance offre la possibilité de se dégager de tout investissement nécessaire à la réalisation du service. En effet, SQM n'a donc pas eu besoin d'investir dans l'achat de véhicules même si le prix de réalisation du service proposé par le sous-traitant comprend cette donnée. De plus, les disparités de rémunération et de conditions de travail entre les conducteurs des réseaux urbains, interurbains et les chauffeurs de taxi sont également un élément qui favorise la sous-traitance de ce genre de service. De plus, en termes de management de personnel, la gestion de conducteurs de TAD peut être compliquée dans une entreprise exploitant un réseau urbain (emploi à temps partiel, problème possible d'intégration avec les autres chauffeurs, ... ).

#### *- L'encadrement de la sous-traitance*

Cependant la sous-traitance ne possède pas que des avantages puisque l'exploitant du réseau régulier perd une partie de la maîtrise du projet (la réalisation du service). C'est pourquoi cet aspect doit être encadré et la société délégante doit veiller à de nombreux éléments lors de l'écriture du contrat d'affrètement. Ainsi, le matériel<sup>24</sup> et le personnel<sup>25</sup> concernés par le service délégué veilleront à produire le meilleur service possible. C'est pourquoi des possibilités de contrôle (papiers du véhicule, enregistrements tachygraphiques, feuilles de route, ...) doivent être mentionnés dans le contrat. C'est ce qui a été fait dans le cas du TAD mis en place à Saint Quentin. Il est également nécessaire de se protéger de possibles

---

<sup>24</sup> Concernant les véhicules notamment, une attention doit être portée à la propreté, à une éventuelle découpe, à l'âge et à des possibilités de visites.

<sup>25</sup> Concernant les conducteurs, il est nécessaire de veiller à leur qualification, leur bonne tenue et leur correction.

défaillances dans l'exécution du service telles que la non réalisation du service, les pannes, les incidents, ... Dans le contrat d'affrètement signé pour le TAD de Saint Quentin, une clause stipule que l'affrété devra supporter « *toutes les dépenses engagées par l'affréteur pour assurer provisoirement les services pour lesquels l'affrété est défaillant.* ».

- Quel sous-traitant ?

Enfin, une fois le choix de la sous-traitance fait. Plusieurs possibilités s'offrent à l'exploitant (taxis individuels, groupement de taxis, entreprise de transport, ...). A Saint Quentin, deux possibilités se sont dégagées en matière de sous-traitance.

Dans un premier temps, la société de taxi Vasseur (présentée plus haut) s'était déclarée ouverte à une collaboration pour la mise en place d'un système de TAD en 2003, lors de l'étude menée par Transétude pour le plan de déplacements urbains. Après une rencontre organisée avec cette société, une offre de cette dernière est parvenue à SQM. Cette offre était basée sur un système de 5 lignes (alors que le TAD en prévoyait 4) avec possibilité de faire varier la desserte (chaque ligne possédant une ligne bis desservant des générateurs tels que les centres commerciaux et les zones industrielles). Le tarif était un forfait variant selon des tranches kilométriques et un supplément était appliqué pour chaque passage vers une ligne bis. La plupart du temps les itinéraires bis aurait été déclenchés puisqu'ils desservaient des points importants de l'agglomération.

Dans un second temps, une proposition a été faite par la Régie des Transports de l'Aisne (RTA) qui est le principal opérateur interurbain du secteur. Cette dernière proposait un service adapté au souhait de SQM (4 lignes avec horaires et arrêts définis par cette dernière) par l'intermédiaire de deux minibus pour un tarif se décomposant en deux termes :

- un terme kilométrique comportant le coût kilométrique des véhicules, de la main d'œuvre et des frais de structure.
- un terme fixe par jour de fonctionnement avec ou sans roulage comportant le coût du matériel et des prises et fin de services.

De plus, la RTA possède une expérience certaine en terme de TAD puisqu'elle exploite également en sous-traitance le service de la communauté d'agglomération de Soissons, dans l'Aisne.

Le choix définitif de la RTA a été dicté par l'expérience et les compétences de cette dernière dans l'exploitation de TAD, la connaissance du terrain et le coût de la prestation.

### *b) Un chargé de produit ?*

Afin de gérer au mieux le service, la création d'un poste spécifique est souvent réalisée dans les sociétés de transports urbains.

#### *- Son rôle*

Dans les premières versions du projet, le choix de créer un poste de chargé de produit TAD avait été évoqué. Toutefois, les possibilités pour pourvoir ce poste étaient nombreuses puisque le recrutement d'une personne pouvait être envisagé (intérim ou contrat à durée déterminée) mais une réorganisation interne au sein de l'entreprise pouvait également avoir lieu. Dans un premier temps, le recrutement d'un stagiaire par le groupe a été réalisé. Ce dernier ayant la tâche de mettre en place le service et de réaliser l'ensemble du plan de communication. Puis à partir de l'ouverture des réservations, le chargé de produit aurait été installé dans ces fonctions. Son rôle devait être l'animation commerciale du produit, la prise de réservation, une réflexion sur l'optimisation du produit, le suivi des relations contractuelles avec le sous-traitant et le suivi statistique du service.

#### *- Pourvoir le poste*

La création de ce poste dépendait pour partie des choix du groupe TRANSDEV en matière de mutualisation des moyens pour la prise de réservation grâce à la mise en place d'une centrale de mobilité pour les différents TAD du groupe. Beaucoup d'hésitation dans ce dossier ont existé avec des dates successives annoncées pour la mise en place de ce service, courant 2007 tout d'abord, puis septembre 2006, puis janvier 2007 et enfin mi-septembre 2006 et enfin automne 2006 aux dernières nouvelles. Ces fluctuations ont donc fait choisir, à SQM, la solution de réorganisation interne pour l'occupation de ce poste. Toutefois, il restait à choisir :

- soit, une personne en place se chargera de l'accueil téléphonique (renseignements et prise de réservation) et de l'envoi des services à effectuer au sous-traitant.
- soit ce service pourra être réalisé de manière tournante par les agents d'accueil de l'espace commercial.

Cette deuxième solution optimise le fonctionnement de l'espace commercial et implique l'ensemble de cette équipe dans le projet mais elle empêchera peut-être un manque de repère pour les clients du TAD qui ne seront pas toujours en relation avec la même personne. C'est pourquoi le choix devrait logiquement se porter sur la première solution.

Si la sous-traitance du service dans le domaine de l'exploitation de ce type de produit est souvent répandue, la possibilité, à Saint Quentin, de choisir entre une importante société de taxi et une entreprise de transport compétente dans le domaine est moins habituelle. De plus, la gestion des réservations entraînant une activité supplémentaire au sein de la société va permettre une réorganisation interne afin de réaliser au mieux cette opération.

## B. De la réservation au voyage

Une fois le réseau de transport à la demande conceptualisé, il est nécessaire de penser à la gestion des réservations tant en matière de leur prise en compte mais aussi de leur traitement. Il sera également présenté dans ce chapitre, les choix qui interviennent dans la réalisation du voyage par la clientèle.

### 1. Gérer les réservations

L'une des principales caractéristiques du transport à la demande est la nécessité de réserver son voyage. Cette réservation, par la clientèle, peut se faire par divers moyens. Mais la prise en compte et le traitement de cette dernière peut également être effectué à l'aide de nombreux outils.

#### a) *Prendre les réservations*

La prise de réservation est un élément important dans la réalisation d'un service de transport à la demande puisque c'est le point central d'un système « à la demande » mais c'est aussi le premier contact que le client va avoir avec le service.

#### *- Quelles possibilités ?*

De nombreuses possibilités s'offrent donc pour prendre et gérer les réservations d'un service de transport à la demande.

Ainsi, les réservations peuvent être gérées en direct par l'exploitant ou bien ce dernier a la possibilité de sous-traiter également cette mission soit au sous-traitant qui serait éventuellement choisi pour l'exploitation du service, soit à un centre d'appel (service qui se développe de plus en plus aujourd'hui), soit à une centrale de mobilité qui mutualiserait les moyens au sein d'un groupe de transport privé. La sous-traitance, possède des avantages mais aussi des inconvénients. Ainsi, l'externalisation de cette tâche peut entraîner des économies pour le déléguant mais elle peut également complexifier le contrôle de ce dernier sur la prestation.

De plus, d'autres choix sont à mettre en place concernant les modalités de réservation. En effet, les réservations peuvent se faire par téléphone soit auprès d'un interlocuteur, soit auprès d'un serveur vocal. Le serveur vocal peut rebuter certaines personnes qui ne seraient pas forcément à l'aise devant un clavier de téléphone telles que les personnes âgées (principale clientèle des TAD), les jeunes enfants ou bien des personnes illettrées ou aveugles. Il est également possible de réserver ses voyages par Internet mais toujours en complément d'une réservation téléphonique puisque tout le monde ne possède pas Internet et notamment les personnes âgées qui représentent une part importante de la clientèle utilisatrice des TAD.

Toutefois, la réservation par Internet et par serveur vocal nécessite la mise en place d'un logiciel de gestion spécifique au TAD. De plus, concernant le téléphone, il est possible de créer un numéro de téléphone spécifique au service de TAD (numéros spéciaux ou simples) tout comme il est possible d'utiliser le numéro de téléphone que compose la clientèle du réseau pour ces demandes de renseignement<sup>26</sup>.

#### - Cas de Saint Quentin

Dans le cas de Saint Quentin, la convention de délégation de service public précise le recours à un centre de mobilité et le prix à payer pour celui-ci par la communauté d'agglomération. Cette dernière devant fonctionner avec le logiciel TITUS. Comme expliqué plus haut, le recours à un centre d'appel du groupe est envisagé, cependant aucune date n'a encore été fixé précisément. Mais il apparaît que ce dernier ne sera pas mis en place pour le début du service. Aussi, la décision a été prise au sein de SQM de ne pas se doter d'un logiciel et de gérer les réservations de manière « manuelle » (ceci sera développé dans le paragraphe suivant). Cette option annule donc la possibilité de réserver ses voyages par Internet pour la clientèle mais aussi la mise en place d'un serveur vocal. Toutefois, cette formule permet d'économiser puisque le coût d'achat du logiciel reste élevé.

La réservation du TAD à Saint Quentin ne pourra donc se faire que par téléphone, auprès d'un opérateur et non d'une boîte vocale. La personne qui occupera ce rôle aura pour mission de prendre les réservations et de renseigner les clients sur le TAD (horaires, tarifs, desserte, *etc.*). Ce système nous pousse à mettre en place des horaires à l'intérieur desquelles peut se faire la réservation des voyages. Ainsi, cette dernière pourra intervenir du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 18h et le samedi de 8h à 12h. Il faut également ajouter que la réservation tout comme l'annulation d'un voyage doit se faire, au plus tard, jusqu'à 18h la veille ou bien le samedi à 12h pour un voyage le lundi.

Ensuite, il a été décidé de mettre en place un numéro spécifique pour ce service. Le choix d'un numéro vert (appel gratuit depuis un poste fixe) a été préféré à celui d'un numéro azur (appel au prix d'une communication locale) ou d'un numéro indigo<sup>27</sup>. Afin de mettre en place un numéro vert, plusieurs éléments sont à définir tels que le numéro de réception et les règles de renvoi en débordement. Pour SQM, le numéro de réception est celui de l'agence commerciale et aucun renvoi ne sera réalisé en cas de débordement. De plus, des options peuvent être prises concernant ce numéro vert alors que d'autres sont comprises dans le pack. Les options comprises permettent l'accès à une hotline, l'acheminement secondaire (en cas de débordement donc) et l'ajustement du forfait aux consommations (puisque c'est l'appelé qui paie dans le cadre d'un numéro vert). D'autres options sont facultatives et n'ont pas été

---

<sup>26</sup> En effet, tous les réseaux ont un numéro permettant de joindre le service commercial afin de prendre des renseignements.

<sup>27</sup> D'après la SOFRES, 85 % des Français connaissent les numéros accueil et 70 % estiment avoir un meilleur contact avec ces derniers.

retenues par SQM du fait du faible nombre d'appel que devrait entraîner le TAD par rapport aux coûts de ces dernières. Ainsi, la présence d'un message d'absence ou le choix d'un numéro sont autant de services payant qui peuvent alourdir la facture. A titre d'exemple, le choix du numéro avait été évoqué au début du projet mais le prix de cette option peut varier de 23 à 91 € par mois selon les caractéristiques du numéro demandé<sup>28</sup>. Il est à préciser que la mise en place d'un tel service se fait rapidement mais qu'il est possible de réserver son numéro à l'avance afin de pouvoir communiquer avant cette mise en place. C'est ce qui a été fait à Saint Quentin, puisque le numéro vert a été communiqué dès le 11 juillet 2006 alors que sa mise en service était prévue pour le 1<sup>er</sup> septembre 2006. Le réseau TAD de Saint Quentin bénéficiera d'un numéro relativement facile à retenir pour un coût standard puisque parmi les différents numéros proposés au hasard par France Télécom, se trouvait un numéro avec un « triolet répété ». Le numéro vert sera donc le suivant :



Enfin, pour séparer les lignes téléphoniques (numéro vert et numéro de l'espace commercial), il a été décidé d'installer un nouveau standard téléphonique pour remplacer celui utilisé actuellement devenu obsolète avec matériel sans fil, accès Internet ADSL, etc. afin d'améliorer les conditions de travail au sein de l'agence. A savoir que la mise en place d'un tel système se fait après un délai de quatre semaines après envoi du bon de commande. A Saint Quentin, l'installation devrait avoir lieu avant la fin du mois d'août 2006.

On peut donc voir que SQM pourra agir comme un centre de mobilité (annoncé dans l'article 39 de la convention de DSP) puisqu'elle sera capable de renseigner sur les réseaux urbain et TAD, prendre les réservations et les traiter, et tout cela au même endroit et avec un seul numéro de téléphone.

#### *b) Remédier à l'absence de logiciel de gestion*

A Saint Quentin comme dans d'autres réseaux, le choix de gérer les réservations sans un logiciel spécifique a été décidé. Par exemple, à Mâcon en Saône et Loire, la gestion des réservations et l'organisation des courses du TAD zonal fonctionnant à horaires libres (selon des plages horaires définies) se fait avec un crayon et un agenda par le biais d'un opérateur spécialement dédié au service.

A Saint Quentin, le choix opéré a été de réaliser un tableur Excel et une base de données Access. Ainsi, le tableur permettra de centraliser les réservations. Il sera l'outil dont se servira la personne qui chargée de l'accueil téléphonique. Il contiendra le nom du voyageur, son numéro d'adhérent, la date du voyage, le nombre de voyageurs, les arrêts de montée et de descente et l'horaire de prise en charge. Les mêmes éléments seront également demandés

---

<sup>28</sup> 23 € lorsqu'au moins un chiffre est choisi et 91 € lorsque, par exemple, les 6 derniers chiffres sont identiques (ex. : 0800 55 55 55).

pour le voyage retour. De plus, des menus déroulants ont été créés afin de faciliter de travail de l'opératrice et d'augmenter la rapidité du traitement de l'appel téléphonique<sup>29</sup>.

La base de données, quant à elle, servira au fichier client qui sera constitué au fur et à mesure des réservations du service. En effet, une base client sera constituée afin de pouvoir envoyer aux utilisateurs une carte d'adhérent comportant un numéro d'identifiant personnel leur permettant de faciliter la démarche de la réservation (une fois enregistrés dans la base d'accès SQM connaîtra leurs habitudes de déplacement) et éventuellement de lutter contre la fraude et enfin de sanctionner l'absence à l'arrêt (dans le cas d'une non-annulation du trajet dans les temps impartis ou de réservation « bidon »).

La nécessité de réserver son voyage est une des principales caractéristiques d'un service à la demande. Il convient donc pour l'exploitant du réseau de prendre en charge et de gérer au mieux cette étape qui représente le premier élément du voyage pour la clientèle. La proximité établie par la présence d'un opérateur téléphonique a paru importante aux yeux de SQM notamment en vue de rassurer la clientèle âgée, qui est la principale utilisatrice de ce type de service.

## 2. Le voyage

Une fois l'étape de la réservation franchie, tant du côté du client que de l'exploitant, il convient de penser au voyage. Ainsi, le service, pour fonctionner, doit être doté de véhicules, d'une signalétique et d'une billetterie.

### *a) Quel véhicule ?*

Nous avons pu voir plus tôt que les véhicules pouvant être utilisés pour un service à la demande, pouvaient être choisis parmi une large gamme.

Le choix de SQM s'est porté sur un véhicule de type minibus non accessible aux fauteuils roulants et comportant 15 places assises (non comprise celle du conducteur). Le choix d'un minibus de 15 places apparaît logique dans un projet de ligne virtuelle comme celui développé à Saint Quentin, visant à densifier les déplacements. La non prise en charge des fauteuils roulant est expliquée par la présence de l'association LASTRAD qui effectue ce travail sur le périmètre de la CASQ.

---

<sup>29</sup> Un aperçu de ce tableur est disponible en Annexe 7.



Toutefois, il a été décidé d'équiper ce véhicule d'une climatisation puisqu'il sera appelé à circuler en période estivale et qu'il est muni de fenêtre sur une grande partie de sa carrosserie. C'est la RTA, sous-traitant du service qui a investi dans le véhicule. Suite à un appel d'offre qu'elle a réalisé, le minibus choisi pour assurer le service de TAD sera un Daily A40 C de marque Irisbus-Iveco. Deux véhicules seront nécessaires pour réaliser les enchaînements prévus par les fiches horaires. Il sera de couleur blanche puisqu'il devra recevoir une livrée aux couleurs du réseau de TAD.

**Photo 3 : Minibus Irisbus Iveco A40 C du TAD (sans découpe)**



*Sources : SQM, 2006*

#### *b) Quelle identification du produit ?*

Afin de faciliter l'identification du service de transport à la demande par la clientèle, le choix d'une identité propre paraissait la plus adapté et ce, tant en termes de nom, que de livrée des véhicules ou d'équipements divers de signalisation.

##### *- L'identité*

Le choix de l'identité d'un TAD est une phase importante du projet puisque c'est à partir de ceci que va être déclinée l'ensemble des moyens de communication. A Saint Quentin, ce choix a été laissé aux élus membres de la CASQ. SQM a simplement proposé plusieurs possibilités qui semblaient les plus adaptées.

Ainsi, dans un premier temps trois noms ont été proposés :

- **Pastel le TAD**<sup>30</sup> : Cette appellation rappelant le nom du réseau urbain. L'objectif, à terme, étant de décliner l'ensemble des nouveaux produits sur l'image de PASTEL.
- **FilOBus** : Une marque référence au sein du groupe TRANSDEV qui désigne les services de transport à la demande de nombreux réseaux comme Maubeuge, Mâcon ou Orléans. Un nom facile à retenir, référence au côté pratique de la réservation du TAD par téléphone

---

<sup>30</sup> Les logos de ces propositions sont visibles en Annexe 9.

▪ **Deci Delà** : Cette marque rappelle que le TAD est un transport desservant l'ensemble de l'agglomération. Elle introduit, aussi, une idée de mouvement, de liberté et donc de souplesse d'utilisation.

Afin d'accompagner ces derniers, SQM avait émis la possibilité d'inscrire la base line « Mon Agglo est belle » à la manière de ce qui se fait sur le réseau urbain (« Ma ville est belle »).

Mais ces propositions n'ont pas satisfait le président de la CASQ. Seule l'idée d'une découpe empruntant des tons verts (en accord avec la ruralité, la campagne) fut validée.

C'est pourquoi, l'exploitant a dû réfléchir à d'autres possibilités et a donc proposer dans un second temps : **Pass'Tel** (Une marque déclinée à partir de l'identité du réseau urbain pour permettre une appropriation plus rapide et facile par la clientèle. A cela s'ajoute le clin d'œil à la réservation téléphonique pour une meilleure compréhension) et **Agilibus** (qui renvoie à la souplesse et au confort d'utilisation des minibus). Le choix du président de la CASQ s'est alors porté vers un mélange des noms données, puisque ce dernier a opté pour l'appellation PASTEL (la même que celle du réseau urbain) mais décliné dans un ton vert et avec le sous-titre « le transport sur mesure ».

**Figure 6 : Le logo du TAD de Saint Quentin**



*Sources : SQM, 2006*

Cette solution ne paraît pas être la mieux adaptée car le nom est identique à celui du réseau urbain régulier mais la couleur du nom et de la livrée sera différente ce qui ne semble pas être la meilleure chose possible pour l'appropriation du service par les clients. De plus, la tarification n'est pas unique ce qui peut également surprendre la clientèle. Il aurait été préférable soit de garder la même identité que le réseau, soit de choisir Pastel le TAD ou Pass'Tel pour conserver l'origine du réseau tout en différenciant facilement le produit.

#### - La signalétique

Afin que la population puisse identifier facilement les véhicules d'un TAD. Il est préférable d'apposer une découpe sur la carrosserie. En effet, les TAD étant des réseaux moins visibles que des lignes régulières, une attention particulière doit être portée aux éléments de signalétique.

C'est pourquoi les véhicules du réseau de St Quentin auront une découpe similaire à celle du réseau régulier mais adaptée car elle sera de couleur verte et comportera le numéro vert.

De plus, les véhicules bénéficieront d'une girouette électronique sur l'avant du véhicule.

Concernant la signalétique terrain, à savoir les arrêts et l'affichage, différentes solutions peuvent exister et peuvent aller du simple marquage au sol à l'implantation d'un abribus.

Toutefois, rares sont les TAD qui possèdent un abribus. En effet, les coûts d'achats restent importants notamment pour des petites communes rurales qui n'ont pas forcément les moyens d'investir. Pour le réseau de Saint Quentin, le poteau du terminus de la Place du Marché sera différent de ceux utilisés sur le réseau régulier.

Pour les arrêts urbains desservis par le TAD, un simple affichage des fiches horaires sera réalisé sur les poteaux ou les abribus concernés. Quant aux communes nouvellement desservies grâce au TAD, la plupart des arrêts correspondant à des arrêts interurbains, ces derniers sont nombreux à être équipés d'abribus appartenant aux communes. La possibilité de mettre en place un affichage a donc été obtenue par SQM tout comme celle de placer un système d'équerres afin de signaler l'arrêt du TAD. En revanche, pour les arrêts interurbains où il n'y a pas d'abri, ainsi que pour les créations d'arrêts, la mise en place d'un poteau apparaît onéreuse. Les possibilités d'affichages sont donc réduites à néant sauf si les communes décident d'investir dans l'achat de poteaux comme cela leur a été proposé.

C'est pourquoi, il est question de faire réaliser, au minimum, par la CASQ un marquage au sol de type zébra jaune pour l'ensemble des arrêts du TAD situés dans les communes périphériques.

**Photo 4 : Type de poteau choisi pour le TAD**



Sources : SQM, 2006

### *c) Tarification*

La tarification est un élément important d'un dispositif de transport. Dans le cas d'une création de service à la demande dans un réseau urbain, il est nécessaire de choisir entre une tarification combinée ou unique comme expliqué plus haut. Toutefois, ce choix est de la responsabilité de l'AO puisque c'est elle qui va régler les déficits d'exploitation du service. La tarification unique est plus simple puisque la même billetterie est utilisée indépendamment sur le réseau urbain ou sur celui du TAD. De plus, elle montre à la population un engagement fort des élus et la volonté d'une égalité territoriale sur le périmètre de l'agglomération. La tarification combinée, quant à elle, permet de maintenir une économie plus raisonnable pour le service.

Pour Saint Quentin, la convention de DSP signalait un prix pour chaque mode d'exploitation possible (en direct, sous-traitance à un taxi ou à un transporteur). Ainsi, d'après cette dernière le coût à la personne transportée dans le cas d'une sous-traitance par la RTA serait de l'ordre de 6,10 € (Hors Taxes) sous réserve d'une recette de 2,30 € (HT) pour un voyage (1 seul trajet). Ainsi, le coût à payer par la clientèle devait s'élever à environ 3 € Toutes Taxes Comprises (TTC). Ce tarif paraissait prohibitif surtout pour un service rémunéré au client (donc intéressant pour l'exploitant si les clients sont nombreux) et limitait la billetterie à la seule mise en place d'un titre unitaire. C'est pourquoi, SQM a souhaité proposer un avenant à la convention de DSP en insérant le texte suivant :

*« Coût à la personne transportée si l'activité TAD est sous-traitée à un autre transporteur :  
6,63 € (HT) sous réserve d'une recette de 1,77 € (HT) pour 1 voyage (1 seul trajet).  
69,89 € (HT) sous réserve d'une recette de 14,11 € (HT) pour 10 voyages (dans le  
cadre d'un carnet). »*

Cet avenant permet donc d'avoir deux types de titres : un titre unitaire à 2 €<sup>31</sup> et un carnet 10 voyages pour les clients habitués à 16 € (ce qui représentent une économie de 20 % par rapport au titre unitaire)<sup>32</sup>. Cet avenant a été validé le 10 juillet lors du conseil communautaire de la CASQ.

Afin d'avoir un service le plus efficace possible, il a également été décidé de permettre la correspondance sur le réseau urbain avec les titres TAD. Ainsi, en plus du voyage en minibus, ces titres offrent la possibilité de voyager une heure sur le réseau urbain régulier.

Toutefois, cette possibilité a engendré des difficultés concernant la validation des titres de transport. De plus, l'absence de valideur dans les minibus (dû à un coût d'investissement jugé trop élevé<sup>33</sup>) rendait cette opération complexe. Ainsi, il a été décidé, après accord de l'entreprise sous-traitante, que les conducteurs inscriraient au dos du titre la date du voyage ainsi que l'heure de montée des voyageurs. La validation dans les autobus du réseau régulier se faisant normalement par l'intermédiaire du valideur. Toutefois, ce système peut sembler insatisfaisant sur un point. En effet, si le chauffeurs du bus urbain ne vérifie pas l'horaire inscrit au dos du coupon, le client pourra garder son ticket toute la journée pour effectuer son heure de voyage et son titre fonctionnera dans l'oblitérateur. Seuls les contrôleurs pourront voir la fraude. Il sera intéressant de voir comment ceci va se passer au cours de l'année. Cependant cette solution ne paraît ni la plus simple ni la plus efficace.

Enfin, concernant les titres de transport, le titre unitaire sera vendu uniquement dans les véhicules et les carnets de 10 voyages seront vendus en agence et chez les dépositaires.

Afin de séduire la clientèle, l'offre de transport est importante mais il ne faut pas négliger la signalétique mise en place, le confort et la découpe des véhicules et l'offre tarifaire qui se doit d'être la plus attractive possible. Toutefois, afin qu'un service de TAD soit connu et rapidement approprié par la clientèle, la communication et la politique commerciale sont des éléments importants à mettre en place.

<sup>31</sup> Les tarifs du TAD sont indiqués en Euros 2006

<sup>32</sup> Voir les titres utilisés en Annexe 10.

<sup>33</sup> L'équipement en valideur des deux minibus a été estimé à près de 3 000 Euros.

## C. Vendre le produit pour le faire vivre

Une fois le service de transport à la demande conceptualisé, et les montages techniques et juridiques effectués, un travail important de communication va être nécessaire pour informer la population, l'accompagner et faire vivre le produit en l'animant ou en le faisant évoluer. Dans ce chapitre, nous allons nous attacher à présenter les démarches possibles qui permettent de faire vivre le produit.

### 1. Le poids de la communication

La qualité de la campagne d'information et de communication va avoir un rôle important dans la réussite du service de transport à la demande. Ce type de service étant moins visible qu'un service régulier (véhicule plus petit, pas de fonctionnement quand il y a absence de réservation, ...), la communication se doit d'être personnalisée et ciblée. La régularité et le renouvellement de la promotion d'un TAD sont nécessaires pour que ce service ne tombe pas dans l'oubli. L'important est de concevoir une action dans la durée.

#### *a) Une communication papier importante*

La communication papier est importante car elle permet de toucher une population nombreuse et permet la création d'un visuel qui facilitera l'appropriation du service par la clientèle. Pour se faire plusieurs moyens peuvent être utilisés tels que la conception et la distribution de flyers, la réalisation d'un affichage, des publicités ou des articles dans la presse, etc.

#### *- Les actions de SQM*

Dans la CASQ, il a été choisi une communication papier conséquente. En effet, le choix de réaliser des réunions d'information dans toutes les communes nouvellement desservies par PASTEL a entraîné le fait de convier la population à ces dernières. Pour cela, la distribution en boîte aux lettres (effectuée soit par les services des mairies, soit par SQM) d'un flyer au format A5 a eu lieu. Toutefois, la première tâche à réaliser a été de créer un visuel spécifique au TAD (un logo et une image). Ce travail peut se faire à l'aide de sociétés de communication et de publicité. A Saint Quentin, SQM possède l'habitude de travailler avec une entreprise nommée AC PLUS spécialisée dans la communication et la publicité par l'objet. A l'issue de quelques réunions de travail, le choix s'est porté sur un dessin symbolisant la possibilité de se déplacer de la campagne vers la ville par l'intermédiaire d'un minibus. Ce visuel devant accompagner l'ensemble des supports de communication. De plus, le logo du TAD (en figure 6, plus avant dans le document) a été créé.

**Figure 7 : Visuel du TAD PASTEL**



*Sources : SQM, 2006*

Afin d'accompagner le flyer, un affichage (affiches au format A3) a été réalisé dans les mairies et dans les commerces des communes concernées<sup>34</sup>. Ces dernières comportaient les dates, horaires et lieu des réunions. En effet, les tergiversations au sein de la CASQ à propos du nom du réseau et des possibilités de joindre les maires des communes ont entraîné des retards sur le planning initialement prévu. Pour des raisons de délai d'impression et de livraison, les flyers ont dû être imprimés alors que les dates de réunion dans les communes n'étaient pas fixées. Ce point étant un élément négatif du processus de promotion. Toutefois, dans certaines communes, il a été possible de faire paraître une information sur le produit et sur la réunion, dans les bulletins municipaux. Cette communication gratuite est un élément important qu'il ne faut en aucun négliger car ces bulletins sont lus et appréciés par les habitants et ne peuvent être assimilés à de la publicité comme cela a pu être le cas dans certains foyers avec le flyer.

De plus, juste avant la mise en service du TAD, des fiches horaires pour chaque ligne seront réalisées et distribuées dans les boîtes aux lettres. Ces dernières reprendront les éléments essentiels du service (mode de réservation, numéro vert, horaires de passages, arrêts, tarifs et liste des points d'achat des titres.)

#### *- La presse et la radio*

Des articles de presse, sont également parus dans les différents quotidiens régionaux du saint quentinois<sup>35</sup>. Ainsi, l'Aisne Nouvelle a fait paraître deux articles. Le premier (à l'initiative de la CASQ), celui du samedi 10 juin, annonçait de manière assez floue le lancement d'un TAD pour la rentrée 2006 mais ne donnait pas de détails. Le second, plus complet, parût le samedi 5 août, et fût écrit à partir d'une rencontre entre un journaliste et SQM. Cet article précisant les modalités d'accès, le numéro vert, les tarifs, ...

<sup>34</sup> Voir ces documents en Annexe 11.

<sup>35</sup> Voir ces articles en Annexe 12 .

Le Courrier picard fit paraître le samedi 01 juillet, un article qui faisait suite à la présentation des prochaines évolutions du réseau à la presse par l'intermédiaire d'une conférence de presse du président de la CA. Une page entière fût consacré au réseau (TAD, construction du dépôt et mise en service de nouveaux véhicules).

Enfin, il est également possible qu'un publi-reportage soit inséré dans une édition d'un des quotidiens régionaux présent sur le secteur de Saint Quentin, résumant les nombreuses actions menées sur le réseau telles que la mise en service du réseau de TAD ou le lancement de la campagne de parrainage pour les abonnés. Toutefois, à l'heure de l'écriture de ce document, ce choix n'a pas encore été validé.

Enfin, une campagne radio menée localement auprès de la radio partenaire du réseau (RFM) sera menée durant le mois de septembre pour accompagner le lancement du produit et ces premiers jours de fonctionnement et donc pour éviter qu'il ne tombe dans l'oubli.

#### *b) La séduction de la clientèle*

Afin de séduire la clientèle, différents éléments peuvent intervenir. La distribution de cadeaux ou de voyages gratuits, le choix d'une identité attrayante sont autant de points sur lesquels il faut jouer afin d'attirer les clients vers le nouveau produit.

Concernant l'identité, il est important de soigner le visuel du service. C'est pourquoi, à Saint Quentin, le choix s'est porté sur un dessin réalisé à l'aide de couleurs chaleureuses et avec une forme dynamique sans apparaître trop jeune pour ne pas dérouter la clientèle plus âgée.

Il a également été décidé de réaliser une découpe pour les minibus afin de les rendre plus accueillants. Et le confort de ces derniers a également été soigné en ajoutant un système de climatisation.

Enfin, un petit gadget a été conçu pour la clientèle et a été distribué pendant les réunions. De plus, ce dernier sera joint avec les fiches horaires distribuées avant la mise en service du TAD. SQM a opté pour un aimant reprenant le visuel et le numéro vert.

**Figure 8 : Aimant TAD PASTEL**



*Sources : SQM, 2006*

Enfin, les cents premiers utilisateurs du TAD se verront offrir un autre petit cadeau. En effet, des petits portes-cartes avec répertoire téléphonique comportant le logo du TAD seront offerts à ces derniers. Ces attentions auront pour objectifs de montrer à la clientèle que SQM se soucie d'eux et qu'ils seront considérés comme l'ensemble des clients du réseau régulier.

Faire connaître un nouveau produit nécessite un investissement important mais nécessaire. Toutefois, des opérations menées à moindre frais comme des informations dans les bulletins municipaux ou des articles dans la presse ont une aura très importante, et il ne faut donc pas les oublier.

De plus, le bouche à oreille constitue également un moyen de communication important qui dépend de la qualité du service offert. Un client satisfait, n'hésitera pas à conseiller le service à des proches.

## **2. Accompagner la clientèle**

Afin de faciliter l'utilisation du service de transport à la demande, il est nécessaire d'être présent sur le terrain. L'accompagnement de la clientèle est un point important qui va également permettre de créer un lien entre cette dernière et l'exploitant.

### *a) Etre présent sur le terrain*

Cet accompagnement peut prendre différentes formes. Ainsi, l'occupation du terrain peut prendre la forme de réunions organisées auprès de la population, de présence sur un stand lors d'événements locaux, de permanences en mairie, de mise à disposition de documents dans les mairies, commerces, *etc.* Cette présence permet d'informer et de rassurer la clientèle.

A Saint Quentin, il a été fait le choix d'organiser des réunions publiques dans tous les villages nouvellement desservis par le réseau TAD. Ainsi, ces réunions se sont déroulées pendant les mois de juillet et août, les soirs de semaine vers 18h30 (les personnes âgées appréciant peu les réunions trop tardives). Dans le planning initial, elles auraient dû se dérouler en juin mais des retards au niveau de l'AO ont obligé SQM à intervenir pendant la période estivale, époque où de nombreuses personnes partent en vacances. Des membres de la CASQ devaient également nous accompagner à ces réunions, mais aucun n'a souhaité venir. Ces réunions ont permis de présenter le service en insistant sur les horaires, les itinéraires, les modalités de réservations,



les tarifs et les dates de début de fonctionnement du service<sup>36</sup>. De plus, les flyers et les affiches avaient été déposés dans les commerces et dans les mairies.

Ensuite, lors de la mise en service, il sera éventuellement possible d'installer une hôtesse dans chaque minibus, afin de guider les clients pendant les premiers jours de fonctionnement. De plus un affichage sera réalisé dans les villages pour annoncer la mise en service. La possibilité de mettre des affiches dans les lycées de Saint Quentin devra être étudiée également afin de toucher la population scolaire qui peut être intéressée par ce type de service<sup>37</sup>.

Enfin, plus tard, il serait intéressant d'agir commune piqûre de rappel auprès d'un type de population spécifique : les personnes âgées. Des actions pourraient être envisagées dans les clubs des communes concernées par le TAD. Il a paru plus pertinent de ne pas les réaliser dans la même période que celle des réunions publiques afin d'étaler sur une durée plus longue la présence sur le terrain.

#### *b) Un réseau de dépositaires*

La constitution d'un réseau de dépositaires semble un point indispensable d'un projet de transport à la demande, dans la mesure où l'éloignement des communes desservies empêche la population d'avoir un accès aisé aux titres de transport du TAD. En plus d'être considéré comme une force de vente, les commerçants qui acceptent d'être dépositaires sont le relais de SQM sur le terrain puisqu'il doivent être capable de donner des renseignements à la population et permettront le dépôt de documents écrits tels que les fiches horaires du TAD, le guide horaire du réseau régulier et de l'affichage divers sur les opérations menées sur le réseau de TAD.

Ainsi, ce sont près de 10 commerçants situés dans les communes périphériques de l'agglomération qui ont été démarchés afin de devenir dépositaire. De plus la mairie de Castres (commune ne possédant pas de commerce sur son territoire) s'est déclarée intéressée par la possibilité de vendre les titres que nous proposons. Ainsi, ces dépositaires pourront vendre les carnet de 10 voyages du TAD et du réseau régulier PASTEL (car certaines personnes n'auront peut être pas assez de l'heure de voyage qui leur est proposée avec les titres TAD).

Des fiches horaires et des guides horaires seront également mis à disposition de la clientèle chez eux.

---

<sup>36</sup> Les réservations seront possibles à partir du vendredi 1<sup>er</sup> septembre et les minibus commenceront à circuler le lundi 11 septembre.

<sup>37</sup> Un élève issu d'une commune périphérique terminant plus tôt ces cours (professeur absent, ...) pourrait ainsi rentrer plus rapidement chez lui.

Ce partenariat est encadré par une convention passée entre SQM et chaque commerçant. Cette dernière fixe les droits et obligations de chacune des parties. Le montant de la commission versée aux dépositaires est aussi précisé. Cette dernière atteindra 3 % HT sur le montant TTC des ventes effectuées comme pour les autres dépositaires du réseau.

L'accompagnement de la clientèle est un élément important afin de satisfaire au mieux cette dernière. De plus, cela montre un engagement fort de l'exploitant auprès de sa clientèle ce qui est un élément positif dans l'objectif de satisfaire au mieux les voyageurs empruntant ses services.

### **3. L'animation commerciale**

Une fois le produit lancé, il est donc nécessaire de continuer à animer, de manière commerciale, le produit TAD. Plusieurs actions vont pouvoir être menées, par l'exploitant afin de faire perdurer la communication auprès de la population.

#### *a) Fidéliser la clientèle*

La fidélisation de la clientèle est un élément important puisque dans le secteur du transport de voyageurs, il est toujours plus difficile de gagner de la clientèle que de conserver l'ancienne. Il est donc important de pouvoir bénéficier d'une clientèle régulière sur un service afin que ce dernier puisse perdurer. De plus, dans de nombreux services à la demande, il apparaît que la clientèle est souvent constituée d'habitues.

C'est tout d'abord la possibilité de bénéficier de réduction (de l'ordre de 20 % par rapport au titre unitaire) grâce au carnet de 10 voyages qui sera offerte à la clientèle sur le réseau TAD PASTEL.

De plus, les utilisateurs se verront également remettre une carte d'adhérent gratuite qui leur permettra d'effectuer plus rapidement leur réservation téléphonique.

#### *b) Réaliser une enquête*

Dans l'optique d'accompagner la clientèle et de mieux connaître les utilisateurs du TAD afin de pouvoir adapter l'offre de transport à la demande, une enquête pourrait être réalisée après quelques temps d'exploitation. Cette enquête devra se faire auprès des utilisateurs du TAD et leur sera envoyé par courrier (grâce aux renseignements contenu dans le futur fichier client) et permettra de mieux connaître la clientèle (âge, localisation

géographique, motorisation,...) et donnera des premiers éléments concernant la satisfaction des clients (accueil téléphonique, information, conduite des chauffeurs, ...). Cette enquête montrera à la clientèle que l'exploitant s'intéresse réellement au projet et qu'il est impliqué dans le fait de vouloir améliorer le service.

### *c) Continuer la communication*

Après le lancement du service, il sera intéressant de continuer à promouvoir le TAD de manière régulière.

Ainsi, le site Internet de l'exploitant, quand il existe, est un moyen intéressant pour avoir une communication qui dure. Le site Internet du réseau PASTEL devrait être lancé en septembre 2006. Ainsi, il est déjà prévu d'y insérer des explications concernant le TAD notamment le numéro vert, les modalités de réservation, le tracé des lignes et les tarifs.

Une opération de type célébration du 500<sup>ème</sup> ou 1000<sup>ème</sup> voyageurs sera organisée avec remise d'un ou de plusieurs cadeaux au client en présence d'un élu de la CASQ et de la presse. Cette opération ayant l'objectif de continuer à être présent dans les esprits.

Enfin, avant tout lancement de nouveau produit, l'inauguration reste un élément fondamental tant pour les élus que pour l'exploitant. Elle permet la réalisation d'un événement marquant rassemblant l'ensemble des partenaires ayant participé au projet, la presse et le monde institutionnel. Si elle est, la plupart du temps, de l'initiative de l'AO, l'exploitant peut proposer des idées et inviter des personnes qui compte (personnel du groupe, sociétés partenaires, ...). L'inauguration du TAD de Saint Quentin aura lieu le vendredi 8 septembre 2006 à Contescourt (commune terminus de la ligne A). Elle permettra de présenter les véhicules et de communiquer sur le produit. Un voyage en minibus sera organisé sur la ligne A. La plupart des frais seront pris en charge par la CASQ.

<p>L'animation commerciale d'un produit TAD est une action qui se mène sur une période assez longue afin de pouvoir continuer à marquer les esprits de la population. De plus, il est nécessaire de faire comprendre à la clientèle que la société exploitante s'implique afin de satisfaire au mieux ses besoins.</p>
--

## 4. Des évolutions possibles

Afin de faire vivre le produit, il est important de l'améliorer et de contrôler son fonctionnement. Il est également possible d'apporter des modifications afin d'adapter l'offre à la demande. Cependant, avant de développer le produit, il est indispensable que ce dernier soit pérennisé. De plus, avant de se lancer dans des évolutions importantes, il est nécessaire de mener une étude afin de justifier tout changement ou toute création de service.

Il est à noter que cette partie se concentrera sur les évolutions du réseau de Saint Quentin.

### *a) Des services urbains de soirée à la demande ?*

Le réseau urbain régulier de Saint Quentin circule jusqu'à 20h30 les soirs. Toutefois, de nombreux établissements fonctionnant la nuit (cinéma, bars, restaurants, ...) se situe dans le centre ville. La mise en place d'une desserte de soirée pourrait être étudiée. Une desserte de quelques points tels que les places de la Basilique et du 8 octobre pourrait être réalisée. Les itinéraires pourraient être réalisés selon les lignes régulières ou bien certains pourraient être créés pour ce service.

Néanmoins des difficultés peuvent exister concernant l'exploitation de tels services car si ils sont réalisés en direct, il faudra discuter avec les représentants syndicaux car le système impliquerait une réorganisation interne au sein de la société (service exploitation, personnel de conduite, ateliers, ...). De plus, ce type de desserte bien qu'à la demande, serait tout de même coûteux (notamment à cause du coût des heures de conduite de nuit). Un fonctionnement seulement le week-end (du vendredi soir au dimanche soir) et seulement sur le territoire de la commune de Saint Quentin, pourrait permettre une optimisation des coûts.

### *b) Une desserte à la demande des zones d'activités ?*

La ville de Saint Quentin et les communes périphériques les plus proches, concentrent un fort nombre d'emplois occupé essentiellement par des résidents de la communauté d'agglomération<sup>38</sup>. De plus, une part importante de ces emplois est issue du domaine secondaire car l'emploi industriel représentait, en 1999, 25,9 % des emplois de l'agglomération (18,2 % pour la moyenne nationale).

Si les zones d'activités sont desservies la journées par les lignes 4 (ZAC la Vallée et Rouvroy-Morcourt) et 6 (Forum de Picardie et ZI Le Royeux), la desserte se fait seulement entre 6h et 20h00 avec des fréquences de 20 (ligne 6) à 30 minutes (ligne 4) mais avec une desserte des ZA non systématique.

---

<sup>38</sup> Sur les 34 000 emplois de la CASQ en 1999, 83 % étaient occupés par des actifs y résidents.

Ainsi, le secteur industriel ayant un poids important, les horaires sont majoritairement postés ce qui entraîne des prises de poste à 5h le matin et des départs vers 21h. Toutefois, afin de proposer une desserte à la demande intéressante, il serait pertinent de réaliser une enquête auprès des industriels afin de pouvoir analyser les horaires de leurs établissements et de travailler sur un possible service qui répondent aux exigences des salariés. Cette action permettrait de mettre en valeur le titre PASTEL Entreprise déjà créé sur le réseau.

### *c) Une évolution de la réservation ?*

La future intégration au sein d'une centrale de réservation gérée par le groupe TRANSDEV, pourrait également provoqué des évolutions sur le mode de réservation du TAD PASTEL.

En effet, si cette centrale utilise un logiciel de gestion intégré (TITUS, OPTITOD, ...), des évolutions pourraient se mettre en place. Toutefois, il serait nécessaire d'en discuter avec le sous-traitant, à savoir la RTA.

Mais, les possibilités techniques permettant d'améliorer le système seraient nombreuses. La possibilité de réserver son voyage pourrait se faire sur des horaires continues pendant toute la journée et donc éviter la coupure de 12h à 14h.

De plus, la possibilité de réduire la limite de réservation (pour l'instant la veille à 18h au plus tard) pourrait également être envisagée en accord avec la RTA qui gère le planning de ces conducteurs. Ainsi, une réservation le matin pour un voyage l'après-midi pourrait être intéressant à mettre en place afin de réduire encore le frein qu'est la nécessité de prévoir ces déplacements au plus tard la veille.

Enfin, la possibilité de réserver par le biais du NET et du futur site PASTEL serait éventuellement possible bien que difficile à mettre en œuvre.

<p>De nombreuses évolutions peuvent être apportées à Saint Quentin concernant le système TAD. Ce moyen pourrait être étendu à d'autres types de desserte que celle des communes périphériques mais avant cela, il conviendra de pérenniser le produit actuel tout en y apportant des retouches selon la fréquentation et les retours issus de la clientèle.</p>
---

### **III. Apprendre d'une nouvelle expérience**

La réalisation du TAD PASTEL à Saint Quentin, est une expérience intéressante à partir de laquelle, le savoir-faire du groupe TRANSDEV pourrait tirer quelques enseignements afin de renforcer ce dernier, mais aussi afin de pouvoir le vendre auprès des collectivités lors d'appel d'offre par exemple.

#### **A. Le savoir-faire de TRANSDEV en matière de TAD**

Les services de transports à la demande sont des produits suffisamment anciens pour que les différents opérateurs aient acquis une certaine expérience dans la réalisation de ce type de produit.

##### **1. Des actions de recherche-développement**

Aujourd'hui le transport à la demande est devenu un produit qui a atteint sa maturité. En effet, ce type de service touche de plus en plus de réseaux qu'ils soient urbains ou interurbains. Toutefois, des innovations pourraient encore voir le jour afin de permettre à ce genre d'offre de transport de devenir une véritable alternative à la voiture plutôt qu'un mode de déplacement par défaut.

###### *a) Réalisations d'études*

La réalisation d'études par le groupe TRANSDEV comme ce fut le cas avec le document réalisé conjointement avec la Caisse des Dépôts et Consignations en 1998, pourraient être plus fréquentes. De plus, il serait également intéressant de s'ouvrir sur l'extérieur afin découvrir ce qu'il se fait à l'étranger et notamment dans les pays où le groupe s'est implanté ces dernières années.

La mise en place d'un programme de développement du produit TAD au sein du siège et de la Direction Marketing et Innovation pourrait également être un investissement intéressant. Ce dispositif pourrait être mis en avant auprès des différentes autorités organisatrices de transport et notamment celles dont les territoires sont ruraux. Ainsi, certains départements où le groupe est présent par l'intermédiaire de ces filiales interurbaines, seraient intéressés tout comme certaines AOTU formées de nombreuses communes rurales (comme c'est le cas à Saint Quentin).

### *b) Séminaires et débats d'idées*

La réalisation de séminaires, colloques ou journées d'échanges dont le thème spécifique serait le transport à la demande, permettrait de confronter différents points de vue, différentes expériences et d'ouvrir le champ de vision sur la mise en place d'un service de ce type. De plus, la venue d'experts issus de différents horizons comme des exploitants étrangers, des techniciens et des élus d'AO, des personnes issus de différents domaines de la recherche (transport, économie, sociologie, ...),*etc.* pourrait entraîner une réelle prise en compte de l'ensemble des champs d'action et des nombreuses possibilités lors de la mise en place d'un TAD.

Différents thèmes pourraient intervenir tant dans la manière de concevoir le produit que dans celle de le mettre en œuvre. Car si la desserte de zones peu denses a souvent été étudiée, les conditions opérationnelles sont moins souvent citées. Pourtant, c'est de ces dernières que va dépendre le bon fonctionnement du produit. Ainsi, les choix à faire en termes de communication, de mise en place de numéro de téléphone spécifique ne sont que rapidement abordés. Alors que de ces éléments, et de bien d'autres, va dépendre le succès du service.

## **2. L'importance du retour d'expérience**

Un élément est important dans la mise en place d'une démarche de développement d'un produit, c'est celle du retour d'expérience. En effet, le groupe TRANSDEV a déjà créé de nombreux services de TAD en France. La centralisation de l'ensemble des données au sein d'un document interne au groupe pourrait être intéressant dans le cadre de nouvelles créations.

### *a) Des expériences réussies*

Ainsi, le groupe a mis en place de nombreux TAD relativement intéressants puisque très fréquentés. Ces expériences si elles ne peuvent être transposées dans les autres territoires n'en reste pas moins une base intéressante. Cependant, il ne faut pas oublier les services les moins réussis. En effet, ces derniers peuvent également éviter de reproduire certaines erreurs ou de recréer certains dysfonctionnements dans la création d'un service à la demande.

Le groupe TRANSDEV a donc connu des succès pour la mise en place de TAD comme c'est le cas à Chalon sur Saône. En effet, dans cette agglomération des lignes virtuelles, permettent à la population des communes périurbaines les plus éloignées de se rendre dans la ville centre de l'agglomération. Le service est assuré par des taxis ou par un minibus géré en interne. Ce service a pu fonctionner notamment grâce au fort investissement (financier, humain et technique) de la Société des Transports de l'Agglomération Chalonnaise (STAC) ainsi que de

celui du Grand Chalon (AOTU du secteur). Aujourd'hui, le TAD représente 25 000 voyages par an et plus de 1600 adhérents au système.

Le service à la demande à Orléans est également une vitrine pour le produit TAD au sein de TRANSDEV puisque ce sont deux services qui cohabitent : Filobus (desserte de substitution de point à point en heure creuse) et Abraysie Bus (desserte à domicile sous-traitée à une association de réinsertion).

#### *b) Le rôle des Sociétés Régionales*

Le groupe TRANSDEV est présent sur l'ensemble du territoire français. Afin de mutualiser les moyens et les savoirs, des Sociétés Régionales (SR) ont été créées. Ces dernières pourraient donc centraliser et analyser les données concernant les différents TAD existants sur leur territoire de compétence. Après ce recensement des services, le siège centraliserait l'ensemble des données et pourrait réaliser un document interne illustrés d'exemples concrets fonctionnant à l'intérieur du groupe. Les SR auraient donc ensuite un rôle de relais afin de présenter ce document aux membres des sociétés locales (directeurs, responsables exploitation et marketing, ...). Ce guide illustrerait l'ensemble de la mise en place d'un projet de TAD dans les moindres détails.

Le groupe TRANSDEV a déjà mis en place plusieurs services de transport à la demande sur le territoire français. Une centralisation de l'ensemble des données de ces derniers permettrait d'avoir une base de référence solide pour l'analyse et la recherche d'innovations pour ce type de produit très à la mode aujourd'hui auprès des collectivités. De plus vendre le savoir-faire acquis à l'aide d'une plaquette publicitaire (distribuée lors d'appel d'offres ou lors de salons professionnels) serait un plus permettant d'informer sur ce que sait faire le groupe dans ce domaine.



## B. Enrichir ce savoir-faire

Les possibilités qu'offrent un groupe international sont multiples et variées de par la mutualisation des moyens, de par la diversité des hommes, des expériences, ... Toutefois, si il est logique d'attendre des conseils et des aides des services et/ou directions supérieurement hiérarchiques, les sociétés installées localement qui gèrent quotidiennement les aspects terrains et la vie d'un réseau peuvent être de bonnes conseillères pour expliquer comment elles ont pu s'affranchir de différents problèmes lors de la création de service à la demande.

### 1. Les conditions opérationnelles d'un TAD

Afin de mettre en service un TAD avec succès, différentes étapes vues plus haut dans ce document doivent être franchies. Pour certaines d'entre elles, des éléments importants sont à penser.

#### a) *Le mode de fonctionnement*

Concernant ce dernier, des solutions pourraient être mises en place dans différents domaines, au sein du groupe, afin de simplifier la démarche à conduire pour la création de produit à la demande.

#### - *Exploitation*

La force d'un groupe composé de plusieurs filiales est de pouvoir mutualiser les moyens et de pouvoir associer ses filiales les unes avec les autres au sein de différents projets. Concernant le transport à la demande dans le cadre d'un réseau urbain, l'exploitation du service est souvent confiée à un sous-traitant. La logique serait donc d'associer les sociétés locales des réseaux urbains et interurbains du groupe à chaque fois que cela est possible. En effet, l'exploitation du TAD serait confiée au transporteur interurbain alors que le transporteur urbain conserverait la gestion des réservations et la maîtrise de l'action commerciale. En l'absence d'interurbain du groupe, le mode d'exploitation en direct doit être intelligemment pensé. Les coûts d'investissement étant important, il faut veiller à la possibilité de réemploi des véhicules en cas d'échec (bien que les échecs de TAD soient peu nombreux). Dans ce cas, il est intéressant de chercher l'ensemble des aides financières qui peuvent être obtenues (subvention de l'Etat, ADEME<sup>39</sup>, ...).

---

<sup>39</sup> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie

### - Tarification

En terme de tarification, il est important de mettre en place une politique tarifaire si possible similaire à celle du réseau régulier afin d'utiliser les mêmes titres ou abonnements (ou une partie de ces derniers), ceci dans le but d'éviter des frais en matière d'édition d'une nouvelle billetterie spécifique au TAD et de montrer à la population bénéficiaire de ce genre de service l'attention que leur porte le réseau. Ainsi, il est nécessaire de pratiquer un lobbying au près de l'AO afin de tendre vers ce type de tarification et donc de le signaler dès la signature de la convention de DSP.

### - Les PMR

Il est également intéressant de savoir si il faut coupler le transport à la demande avec le transport des personnes à mobilité réduite. Cette solution entraîne une baisse de capacité des véhicules utilisés. Et le transport des PMR se fait souvent sur des horaires libres et du « porte à porte » qui revient plus cher que des lignes virtuelles par exemple. De plus, des gens peuvent être gênés de voyager avec des personnes handicapées ce qui peut entraîner des mauvaises conditions (atmosphère tendue, ...) de transport, ceci n'étant bon pour aucuns des voyageurs ni pour l'image du réseau TAD.

Toutefois, il est recommandé de ne pas tomber dans une action sociale (le TPMR en étant à la limite) mais bien d'offrir un transport collectif. Le TPMR pourrait donc voir accepter des populations spécifiques comme des malvoyants ou des personnes âgées.

### *b) Mutualiser les réservations*

En matière de réservation, il semblerait intéressant de pouvoir bénéficier, au sein du groupe, de call centres permettant d'optimiser les moyens mis en œuvre pour la réservation des voyages à la demande. Les regroupements pourraient avoir lieu selon les investissements souhaités par le groupe. Un call centre par société régionale ou bien par regroupement géographique ne prenant pas en compte les limites de compétences des SR pourrait se révéler un système intéressant. Toutefois, il est nécessaire de bien analyser les besoins de chaque SL avant de se lancer dans une action de ce genre. Aujourd'hui, TRANSDEV est en train de mener une démarche dans ce domaine.

## 2. Bien communiquer

Un autre point important lors de la création de service à la demande, est la politique de communication à mettre en place. Car si elle se doit être ancrée localement, il n'empêche pas qu'elle puisse être pensée de manière globale afin d'optimiser les coûts. Toutefois, la création d'une marque commune à tous les TAD du groupe qui s'opposerait à l'idée de personnalisation du voyage que représente le TAD dans l'esprit des gens, ne semble pas être une opération indispensable.

### *a) Rencontrer et expliquer*

La mise en place d'un service de transport à la demande doit s'accompagner d'une campagne d'information importante, d'abord car c'est un nouveau produit et ensuite car il correspond souvent à une nouvelle manière de se déplacer en partie à cause de la nécessité de réserver son voyage. Il est donc important d'être pédagogique dans la façon de présenter le produit à la population.

Il est également important de se servir de relais locaux tels que les élus des communes concernées lorsque le TAD dessert une zone rurale ou d'associations de quartiers lorsqu'il s'agit de TAD urbain de substitution voire de TAD périurbain.

L'occupation du terrain se révèle importante pour un produit tel que le TAD car moins visible que des lignes régulières exploités avec des bus standards (ou articulés). Il apparaît donc nécessaire de maintenir celui-ci dans l'esprit des gens.

La rencontre des populations peut prendre diverses formes. Des réunions publiques ou l'ensemble de la population est conviée ou des réunions dans les clubs de personnes âgées sont des actions régulièrement entreprises. Des permanences dans les communes (en mairie) ou dans les quartiers (mairies annexes, maisons de quartiers, ...) concernés peuvent également avoir lieu durant une demie-journée (le mercredi après-midi par exemple).

### *b) Cibler les publics*

Afin d'être efficace dans la communication, il convient de cibler la population à laquelle on s'adresse et d'adapter les moyens d'information et de promotion. La part la plus importante dans la clientèle utilisatrice des services à la demande est représentée par les personnes âgées et les scolaires (lycéens et collégiens).

C'est donc une clientèle relativement hétérogène qui trouve dans les TAD une réponse adaptée à leurs besoins.

Afin de réaliser une campagne efficace, il est nécessaire de s'adapter à la population la plus à même de devenir une clientèle habituelle, c'est à dire les personnes âgées. Ainsi, en matière de dépliant, affiche ou logo, le choix d'un visuel dynamique mais pas trop « jeune » pour ne pas effrayer ces dernières, doit être fait. Ces moyens mis en place se doivent également d'être

lisibles pour la majorité de la population. Il faut donc faire attention au choix des couleurs, de la taille de la police, *etc.*

La tenue de réunions dans les clubs de troisième âge pour les personnes âgées ou de l'information (affichage) dans les établissements scolaires sont des moyens intéressants à mettre en œuvre.

### *c) Accompagner la population*

La présence auprès de la clientèle est un moyen simple de rassurer cette dernière qui peut éprouver quelques difficultés lors de la mise en place d'un TAD à cause de la nécessité de réserver son voyage. Cet accompagnement peut se faire par différents moyens tels que le téléphone (réservations et renseignements peuvent être traités) ou la présence humaine en agence commerciale ou sur le terrain (mise en place d'hôtesse dans les véhicules lors des premiers temps de l'exploitation) du service.

Des campagnes de promotion récurrentes dans le temps peuvent également agir comme des piquûres de rappel auprès de la population.

La distribution de gadgets permet d'offrir à la population un outil qui prendra place au domicile de cette dernière et qui permettra d'occuper le terrain tout en faisant plaisir à la clientèle. Des éléments simples et peu coûteux comme des aimants ou des blocs-notes semblent bien adaptés.

Enfin, un affichage permanent dans les mairies, les commerces ou tout autre établissement peut également permettre au produit d'éviter de tomber dans l'oubli.

La mise en place d'un transport à la demande nécessite la mise en place d'une campagne d'information et de promotion importante. La pédagogie est un élément important dans la réussite d'un tel projet. De plus, il est important d'utiliser l'ensemble des moyens locaux permettant à moindre coût de faire parler du produit tels que les bulletins municipaux ou d'utiliser les relais locaux comme les mairies, les associations ou les maisons de quartiers. De plus, un accompagnement de la clientèle sous différents aspects (terrain, téléphone, ...) doit être réalisé afin d'aider et de renseigner la clientèle mais aussi d'inscrire le produit dans le paysage local.

## Conclusion

Le transport à la demande est, aujourd'hui, et après avoir été l'apanage des départements, un produit de plus en plus prisé dans les agglomérations françaises et ce quelque soit la taille de ces dernières. La diversité des options à mettre en place, en font un produit souple, adaptable aux différents objectifs poursuivis et aux différentes configurations de territoire.

La mise en place d'un produit de ce type offre la possibilité à la population de se déplacer de manière différente et permet à l'autorité organisatrice de créer une desserte plus économique pour la collectivité. De plus, ces services réalisés à l'aide de véhicules de petite capacité, permettent à un réseau de transports de lutter contre la mauvaise image véhiculée par les bus vides notamment dans les zones peu denses.

Si la mise en place d'un service de ce type nécessite une étude importante de la demande, malheureusement souvent réalisée trop rapidement, la conduite opérationnelle du projet doit également être prise au sérieux.

Les différentes phases de réalisation du produit : conception de l'offre, choix du mode d'exploitation, gestion des réservations, communication doivent être pensées de manière approfondie de façon à s'adapter au contexte local. L'étude de ce dernier va permettre de mettre en place la solution la plus adaptée au territoire desservi en termes de desserte (arrêts, horaires, ...) et de politique d'information et de promotion pour un coût rationnel.

De plus, ce type de projet, souvent porteur politiquement au sein d'une agglomération, se doit d'être porté par les élus locaux.

Le cas de Saint Quentin, présenté ici, illustre une mise en service dans un contexte bien spécifique d'agglomération fortement dominée par sa ville centre (politiquement, démographiquement, économiquement, ...) qui décide pour l'ensemble des autres communes (centralisation du pouvoir de décision, technicien de la ville travaillant à l'agglomération, ...) et qui s'implique peu dans la création et la promotion du service et réalisant des choix peu adaptés (en termes de nom et de tarif notamment).

Concernant les conditions opérationnelles d'un tel projet, de nombreuses étapes doivent être réalisées afin que ce dernier soit un succès. De plus, certaines actions peuvent être relativement longue (délai de livraison des véhicules, conception de moyens de communication, ...), c'est pourquoi un planning doit être préparé pour l'ensemble du projet même si des aménagements doivent avoir lieu suivant des impératifs (fermeture pendant les vacances d'une société sous-traitante, décision politique tardant à venir, *etc.*).

De nombreux détails doivent être pensés tant en terme de billetterie (identité des titres utilisés, mode de validation, ...) que de réservation (choix ou non d'un numéro accueil, mise en place

d'un mode de gestion des appels en l'absence de logiciel, ...) ou de signalétique (création d'arrêts, affichage, ...). La réussite de ces différentes étapes peut conditionner le succès du TAD.

Il serait donc intéressant que le groupe TRANSDEV termine rapidement sa démarche de mise en place de call centre afin de simplifier le choix des actuelles (et futures) sociétés locales pour la gestion des réservations du TAD et de mutualiser ces opérations dans le but de réaliser des économies. De plus, il est important que les projets TAD soient menés conjointement par les SL urbaines et interurbaines du groupe lorsque cela est possible.

Si le transport à la demande reste, dans la plupart des réseaux, un service confidentiel entraînant un coût important compte tenu des flux de voyageurs rencontrés, il n'empêche qu'il reste la solution la plus économique afin de desservir des zones rurales de faible densité. De plus, ce genre de service donne une bonne image du réseau.

En effet, la réussite de certains services au sein du groupe TRANSDEV, comme celle du réseau de Chalon sur Saône, pourrait être utilisée comme une vitrine de ce qu'il sait faire dans ce type de produit (relativement porteur politiquement). Et donc un réel atout dans la perspective d'appels d'offres, offensifs notamment, où le groupe chercherait à montrer son savoir-faire.

# Annexes

Annexe 1 : Carte de l'agglomération de Saint Quentin

Annexe 2 : Plan du réseau PASTEL

Annexe 3 : Extrait de l'article 39 de la convention de DSP portant sur la variation de la production

Annexe 4 : Schéma de la découpe du réseau PASTEL

Annexe 5 : Liste des titres et abonnements du réseau PASTEL

Annexe 6 : Budget du TAD Pastel (hors coût d'exploitation)

Annexe 7 : Fiches horaires du TAD de Saint Quentin

Annexe 8 : Tableur Excel utilisé pour les réservations

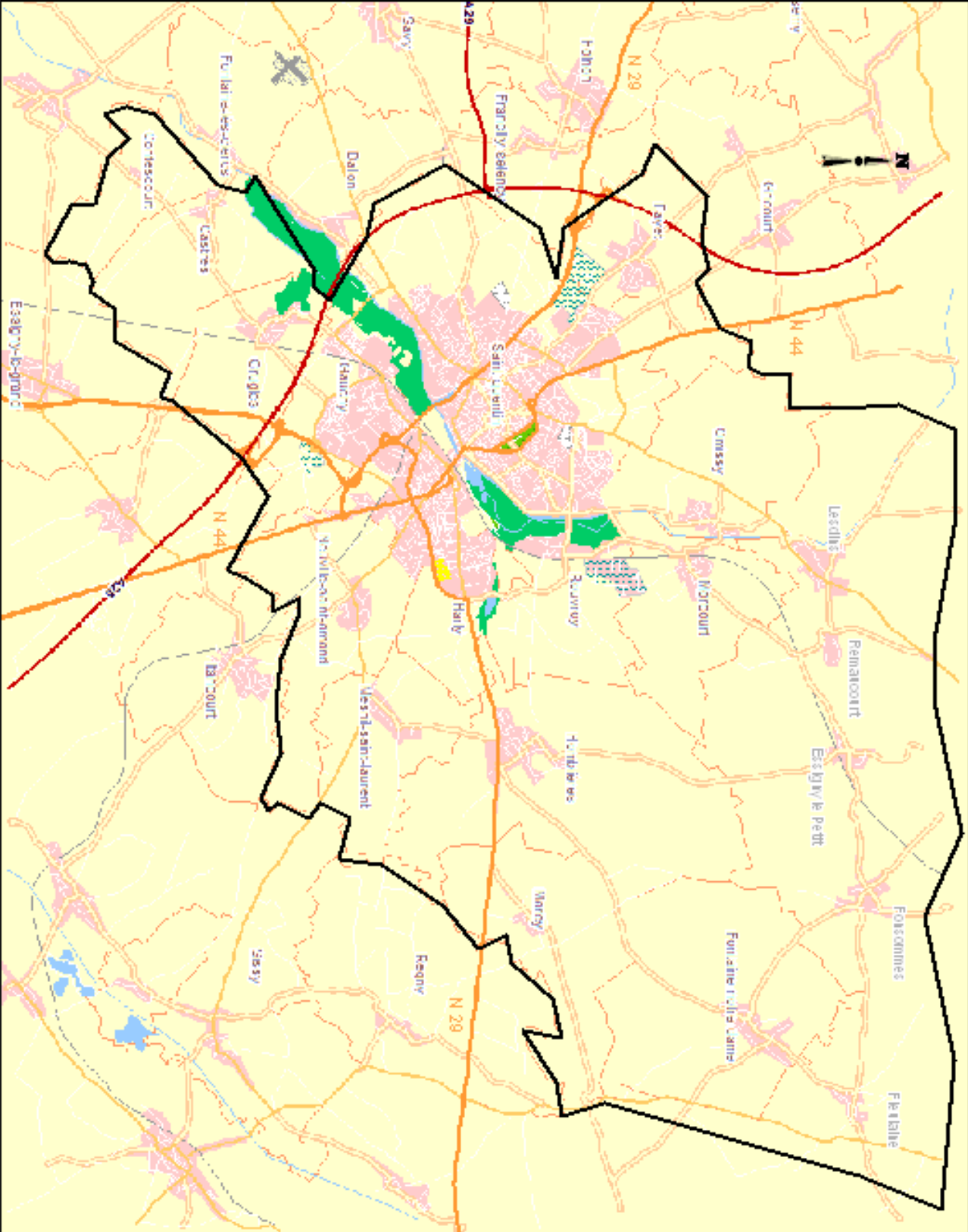
Annexe 9 : Logos proposés pour l'identité du réseau TAD de Saint Quentin

Annexe 10 : Billetterie du TAD

Annexe 11 : Outils de communication

Annexe 12 : Articles parus dans la presse quotidienne régionale

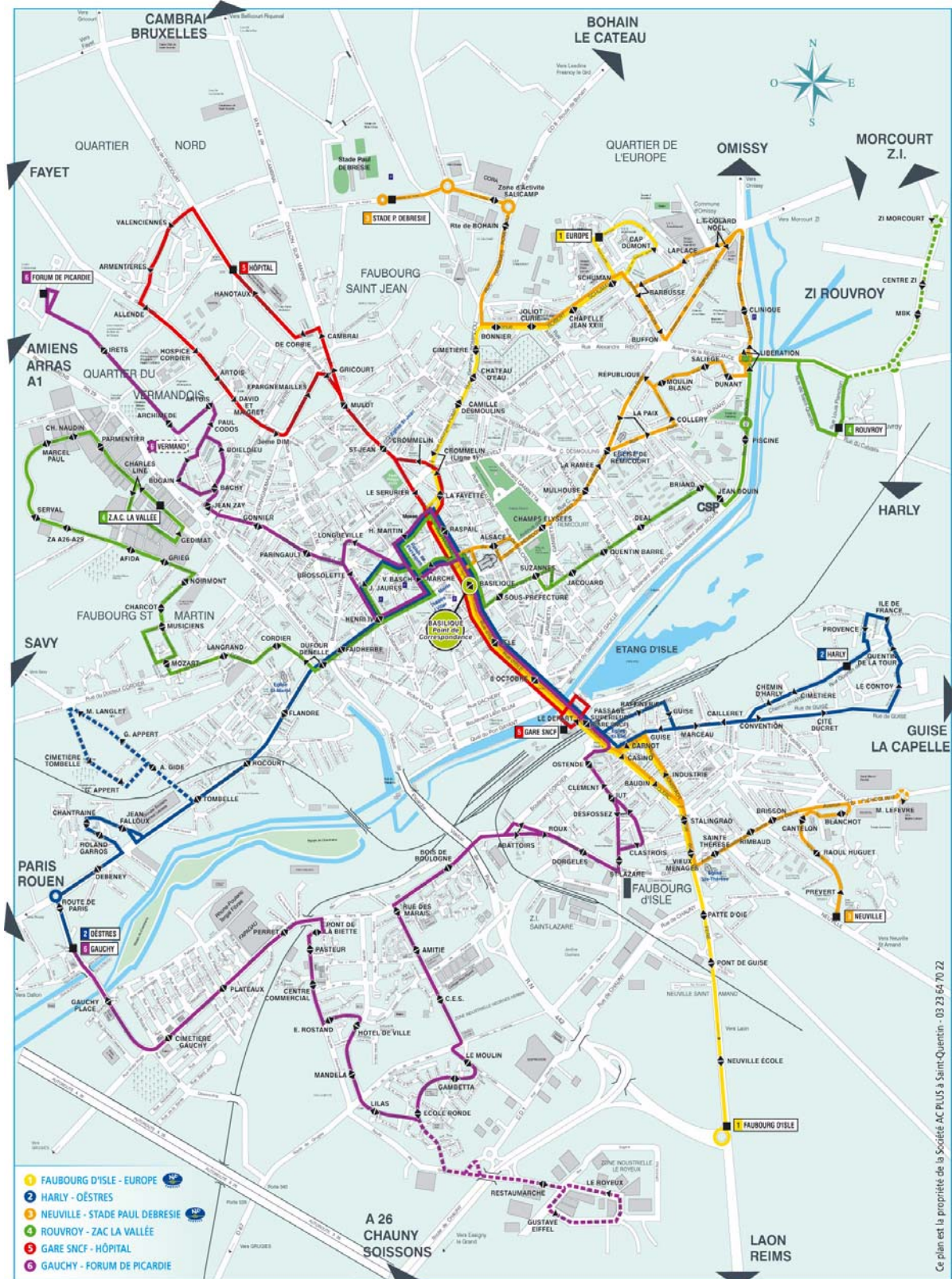
**Annexe 1 : Carte de l'agglomération de Saint Quentin**



Sources : Fond de plan de l'agglomération de Saint Quentin, SQM, 2006



## Annexe 2 : Plan du réseau PASTEL



Sources : SQM, 2006

### **Annexe 3 : Extrait de l'article 39 de la convention de DSP portant sur la variation de la production**

#### **Article 39 : VARIATION DE LA PRODUCTION**

...

##### **« Transport à la demande (TAD)**

Le délégataire effectue le transport à la demande selon différentes options ci-dessous, à un coût forfaitaire fixe composé d'un coût à la personne transportée, et du coût marginal de fonctionnement d'un « centre de mobilité » appelé à gérer les services et à prendre en charge les demandes de transport. Soit :

- Coût à la personne transportée si TAD réalisés avec les moyens de la société :  
13,77 €(HT) sous réserve d'une recette de 2,30 €(HT) pour un voyage (1 seul trajet).
- Coût à la personne transportée si l'activité TAD est sous-traitée à des taxis :  
5,58 €(HT) sous réserve d'une recette de 2,30 €(HT) pour un voyage (1 seul trajet).
- Coût à la personne transportée si l'activité TAD est sous-traitée à un autre transporteur :  
6,10 €(HT) sous réserve d'une recette de 2,30 €(HT) pour un voyage (1 seul trajet).
- Coût annuel de fonctionnement du centre de mobilité :  
76 000 €(HT) utilisation du logiciel TITUS.

Ces coûts sont soumis à la formule de révision proposée à l'article 40. »

*Sources : Exploitation du service public de transports urbains de voyageurs, Convention d'exploitation, CASQ, 2004*

## Annexe 4 : Schéma de la découpe du réseau PASTEL

**Nouvelle identité** réseau urbain de Saint-Quentin

PROJET PASTEL ok



Groupement  
**TRANSDEV**

COMMUNAUTÉ  
D'AGGLOMÉRATION  
SAINT-QUENTIN



Découpe développée sur la base d'un HEULIEZ GX 327 (2 portes) - Cette maquette est la propriété de la société APLUS 03 23 64 70 22

Sources : SQM, 2006

## **Annexe 5 : Liste des titres et abonnements du réseau PASTEL**

<b>Titres</b>	<b>Tarifs en vigueur</b>	<b>Cible</b>
<u>Tickets :</u>		
PASTEL Unité	1,20 €	Tout Public
PASTEL Evènement*	2,50 €	Tout Public
PASTEL 10	8,20 €	Tout Public
PASTEL Groupe	4,50 €	Associations/Ecoles
<u>Abonnements :</u>		
PASTEL Liberté Hebdo	8,50 €	Tout Public
PASTEL Liberté Mensuel	29,00 €	Tout Public
PASTEL Liberté + Mensuel	gratuit	Demandeurs d'emploi
PASTEL Liberté Annuel	290,00 €	Tout Public
PASTEL Liberté + Annuel	gratuit	Handicapés non imposables
PASTEL Scolaire Famille Mensuel	21,00 €	Moins de 21 ans d'une famille de trois enfants ou plus scolarisés
PASTEL Scolaire Famille Annuel	210,00 €	Elève fréquentant un établissement adapté
PASTEL Scolaire +	14,50 €	
PASTEL Senior Mensuel	14,50 €	Seniors + 65 ans imposables
PASTEL Senior Annuel	145,00 €	Seniors + 65ans imposables
PASTEL Senior Annuel	gratuit	Seniors + 65ans non imposables
PASTEL Entreprise	300,00 €	Collectivités/Sociétés de la CASQ
PASTEL ETE	14,50 €	Moins de 26 ans
<u>Titres intermodaux :</u>		
PASTEL Partner Hebdo	5,80 €	Abonnés SNCF
PASTEL Partner Mensuel	24,00 €	Abonnés SNCF

\* Valable pour une journée évènement, mis en place lors des moments forts de la ville et de la Communauté d'Agglomération de Saint Quentin.

*Sources : SQM, 2006*

## **Annexe 6 : Budget du TAD Pastel (hors coût d'exploitation)**

Les prix indiqués sont Hors Taxes et sont exprimés en Euros 2006.

<b>Réservation</b>			
N° Vert	Mise en place	/	90,00
	Abonnement	5 mois	120,00
<b>Signalétique</b>			
Véhicule	Découpe (pose incluse)	2 ex.	1 600,00
Têtes de Poteaux	autocollants	20 ex.	220,00
<b>Communication</b>			
Papier	Flyers	10 000 ex.	525,00
	Affiches A3 réunions	100 ex.	165,00
	Dépliants horaires	20 000 ex.	1 600,00
	Affiches A3 lancement	100 ex.	165,00
	Frais de création	/	800,00
Gadgets	Magnets	5000 ex.	1 100,00
Cadeaux	Portes carte + bloc-mémo	100 ex.	150,00
	Photos encadrées	20 ex.	150,00
<b>Billetterie</b>			
Titres	Titres unitaires	3000 ex.	208,00
	Carnets 10 voyages	400 ex.	277,50
Cartes d'adhérents		500 ex.	170,00
<b>TOTAL</b>			7 340,50

*Sources : SQM, 2006*

## Annexe 7 : Fiches horaires du TAD de Saint Quentin

### Ligne A

	Direction St Quentin	
Contescourt Mairie	9h05	14h05
Castres Mairie	9h10	14h10
Grugies Picardie	9h15	14h15
Grugies Artois	9h15	14h15
Gauchy Cimetière	9h20	14h20
Gauchy Centre commercial	9h20	14h20
St Quentin Passage supérieur	9h30	14h30
St Quentin Place du Marché	9h30	14h30

	Direction Contescourt	
St Quentin Place du Marché	12h00	18h00
St Quentin Passage supérieur	12h00	18h00
Gauchy Centre commercial	12h10	18h10
Gauchy Cimetière	12h10	18h10
Grugies Artois	12h15	18h15
Grugies Picardie	12h15	18h15
Castres Mairie	12h20	18h20
Contescourt Mairie	12h25	18h25

### Ligne B

	Direction St Quentin				
Fieulaine Grande rue	8h15		13h15		
Fontaine ND Mairie	8h20		13h20		
Fontaine ND Marolle	8h20		13h20		
Marcy Village	8h25		13h25		
Homblières Budnick	8h30	9h45	13h30	14h45	16h15
Homblières Eglise	8h30	9h45	13h30	14h45	16h15
Homblières Les Ormes	8h30	9h45	13h30	14h45	16h15
Mesnil St Laurent Mairie	8h35	Direct	13h35	Direct	Direct
Mesnil St Laurent Cheval Blanc	8h35		13h35		
Neuville St Amand Mairie	8h40		13h40		
St Quentin Neuville	8h45		13h45		
St Quentin Passage supérieur	8h50		13h50		
St Quentin Place du Marché	8h50	10h00	13h50	15h00	16h30

	Direction Fieulaine				
St Quentin Place du Marché	11h00	14h30		16h00	17h00
St Quentin Passage supérieur	11h00	Direct		Direct	17h00
St Quentin Neuville	11h05				17h05
Neuville St Amand Mairie	11h10				17h10
Mesnil St Laurent Mairie	11h15				17h15
Mesnil St Laurent Cheval Blanc	11h15				17h15
Homblières Les Ormes	11h20	14h45	15h15	16h15	17h20
Homblières Eglise	11h20	14h45	15h15	16h15	17h20
Homblières Budnick	11h20	14h45	15h15	16h15	17h20
Marcy Village	11h25		Direct		17h25
Fontaine ND Mairie	11h30			17h30	
Fontaine ND Marolle	11h30				17h30
Fieulaine Grande rue	11h35		15h30		17h35

**Ligne C**

	<b>Direction St Quentin</b>				
Fayet Chemin vert	9h15	10h30	14h15	15h15	16h15
Fayet Mairie	9h15	10h30	14h15	15h15	16h15
Fayet Girodon	9h15	10h30	14h15	15h15	16h15
Fayet Curie	9h15	10h30	14h15	15h15	16h15
Forum de Picardie	9h20	10h35	14h20	15h20	16h20
St Quentin Hôpital	9h25	10h40	14h25	15h25	16h25
St Quentin Place du Marché	9h30	10h45	14h30	15h30	16h30

	<b>Direction Fayet</b>		
St Quentin Place du Marché	10h15	12h00	18h00
St Quentin Hôpital	10h20	12h05	18h05
Forum de Picardie	10h25	12h10	18h10
Fayet Curie	10h30	12h15	18h15
Fayet Girodon	10h30	12h15	18h15
Fayet Mairie	10h30	12h15	18h15
Fayet Chemin vert	10h30	12h15	18h15

**Ligne D**

	<b>Direction St Quentin</b>	
Fonsommes Marolles	8h30	13h30
Fonsommes Mairie	8h30	13h30
Essigny le Petit Eglise	8h35	13h35
Remaucourt Place	8h40	13h40
Lesdins Café	8h45	13h45
Lesdins 8 Mai	8h45	13h45
Omissy Village	8h50	13h50
Morcourt Place	8h55	13h55
St Quentin Clinique	9h00	14h00
St Quentin Champs Elysées	9h05	14h05
St Quentin Place du Marché	9h05	14h05

	<b>Direction Fonsommes</b>	
St Quentin Place du Marché	11h05	17h05
St Quentin Champs Elysées	11h05	17h05
St Quentin Clinique	11h10	17h10
Morcourt Place	11h15	17h15
Omissy Village	11h20	17h20
Lesdins 8 Mai	11h25	17h25
Lesdins Café	11h25	17h25
Remaucourt Place	11h30	17h30
Essigny le Petit Eglise	11h35	17h35
Fonsommes Mairie	11h40	17h40
Fonsommes Marolles	11h40	17h40

Sources : SQM, 2006

## Annexe 8 : Tableur Excel utilisé pour les réservations

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Réservations									
2						Voyage Aller			
3						Arrêt Montée	Horlaire Montée	Arrêt Descente	
4	Nom	N° adhérent	Date voyage	Ligne	Nb de voyageurs				Retour ?
5	Dupond	00001	12-sept-06	Ligne A	2	Grugies Atrios	9h15	Centre ville	oui
6						Mairie Cortescount		Ligne A	
7						Mairie Castres		Ligne A	
8						Grugies Picardie		Ligne A	
9						Grugies Atrios		Ligne A	
10						Gauchy Cimetière		Ligne A	
11						Gauchy Pasteur		Ligne A	
12						Passages sup		Ligne A	
13						Centre ville		Ligne A	
14						Ligne A		Ligne A	
15						Ligne A		Ligne A	
16						Ligne A		Ligne A	
17						Ligne A		Ligne A	
18						Ligne A		Ligne A	
19						Ligne A		Ligne A	
20						Ligne A		Ligne A	
21						Ligne A		Ligne A	
22						Ligne A		Ligne A	
23						Ligne A		Ligne A	
24						Ligne A		Ligne A	
25						Ligne A		Ligne A	
26						Ligne A		Ligne A	
27						Ligne A		Ligne A	
28						Ligne A		Ligne A	
29						Ligne A		Ligne A	
30						Ligne A		Ligne A	
31						Ligne A		Ligne A	
32						Ligne A		Ligne A	
33						Ligne A		Ligne A	

Sources : SQM, 2006



**Annexe 9 : Logos proposés pour l'identité du réseau TAD de Saint Quentin**



*Sources : SQM, 2006*

## Annexe 10 : Billetterie du TAD

Titre unitaire :



Ticket issu du carnet :



*Sources : SQM, 2006*

## Annexe 11 : Outils de communication

Flyer :

BIENTÔT VOUS VOUS DÉPLACEREZ AUTREMENT...

**Pastel**  
Le Transport Sur Mesure

- 16 communes** reliées quotidiennement à Saint-Quentin.
- 4 lignes « à la demande »** desservant le centre-ville et les grands équipements (Hôpital, gare SNCF,...) de Saint-Quentin.
- 1 seul numéro gratuit** pour réserver vos voyages.

**Une réunion d'information aura lieu dans votre commune**  
(Date et heure seront affichées en mairie et dans les commerces)

Pour tout renseignement appelez l'Agence Pastel de Saint-Quentin au 03 23 62 62 62

Sources : SQM, 2006

Affiche :

BIENTÔT VOUS VOUS DÉPLACEREZ AUTREMENT...

**Pastel**  
Le Transport Sur Mesure

- 16 communes** reliées quotidiennement à Saint-Quentin.
- 4 lignes « à la demande »** desservant le centre-ville et les grands équipements (Hôpital, gare SNCF,...) de Saint-Quentin.
- 1 seul numéro gratuit** pour réserver vos voyages.

➤ Réunion d'information dans votre commune

Pour tout renseignement appelez l'agence Pastel de Saint-Quentin au 03 23 62 62 62

**Avertissement : les annexes ne figurent pas dans ce mémoire.**

# Tables des matières

Remerciements.....	1
Fiche bibliographique.....	2
Publication data from.....	3
Sommaire .....	4
Introduction.....	5
<b>I. Le transport à la demande à Saint Quentin : une révolution pour un territoire en pleine mutation ?.....</b>	<b>7</b>
A. Qu'est-ce que le transport à la demande ?.....	7
1. Principes de fonctionnement .....	7
a) <i>Typologie</i> .....	7
b) <i>Desserte et horaires</i> .....	9
c) <i>Véhicules</i> .....	12
d) <i>Réservation</i> .....	14
e) <i>Tarifification</i> .....	14
2. Eléments juridiques .....	15
a) <i>Une mise en place lente</i> .....	15
b) <i>Des évolutions récentes</i> .....	16
B. L'importance des conditions opérationnelles.....	17
1. Connaître le terrain .....	17
a) <i>Le territoire</i> .....	17
b) <i>Les Hommes</i> .....	18
c) <i>L'offre de transports</i> .....	18
2. Penser le projet dans les moindres détails .....	18
a) <i>Exploitation</i> .....	19
b) <i>Réservation</i> .....	19
c) <i>Communication</i> .....	19
d) <i>Billetterie</i> .....	20
3. Optimiser les coûts .....	20
C. Le contexte de l'agglomération de Saint Quentin.....	21
1. Une agglomération en pleine évolution .....	21
a) <i>Des difficultés à surmonter</i> .....	21
b) <i>Une intercommunalité qui peine à trouver sa place</i> .....	25
c) <i>Une politique transport balbutiante</i> .....	27
2. L'arrivée d'un opérateur privé .....	28
a) <i>D'une SEM à une DSP</i> .....	28
b) <i>Un réseau en pleine mutation</i> .....	32

<b>II.</b>	<b>Mettre en place un produit « Transport à la demande »</b>	<b>34</b>
A.	Concevoir l'offre	34
1.	Le principes du TAD de Saint Quentin	34
a)	<i>Principes de base retenus</i>	34
b)	<i>La complémentarité avec l'offre déjà existante</i>	37
2.	L'organisation du service	40
a)	<i>Le choix de la sous-traitance</i>	40
b)	<i>Un chargé de produit ?</i>	42
B.	De la réservation au voyage	43
1.	Gérer les réservations	43
a)	<i>Prendre les réservations</i>	43
b)	<i>Remédier à l'absence de logiciel de gestion</i>	45
2.	Le voyage	46
a)	<i>Quel véhicule ?</i>	46
b)	<i>Quelle identification du produit ?</i>	47
c)	<i>Tarifification</i>	49
C.	Vendre le produit pour le faire vivre	51
1.	Le poids de la communication	51
a)	<i>Une communication papier importante</i>	51
b)	<i>La séduction de la clientèle</i>	53
2.	Accompagner la clientèle	54
a)	<i>Etre présent sur le terrain</i>	54
b)	<i>Un réseau de dépositaires</i>	55
3.	L'animation commerciale	56
a)	<i>Fidéliser la clientèle</i>	56
b)	<i>Réaliser une enquête</i>	56
c)	<i>Continuer la communication</i>	57
4.	Des évolutions possibles	58
a)	<i>Des services urbains de soirée à la demande ?</i>	58
b)	<i>Une desserte à la demande des zones d'activités ?</i>	58
c)	<i>Une évolution de la réservation ?</i>	59
<b>III.</b>	<b>Apprendre d'une nouvelle expérience</b>	<b>60</b>
A.	Le savoir-faire de TRANSDEV en matière de TAD	60
1.	Des actions de recherche-développement	60
a)	<i>Réalisations d'études</i>	60
b)	<i>Séminaires et débats d'idées</i>	61
2.	L'importance du retour d'expérience	61
a)	<i>Des expériences réussies</i>	61
b)	<i>Le rôle des Sociétés Régionales</i>	62

B.	Enrichir ce savoir-faire .....	63
1.	Les conditions opérationnelles d'un TAD .....	63
a)	<i>Le mode de fonctionnement</i> .....	63
b)	<i>Mutualiser les réservations</i> .....	64
2.	Bien communiquer.....	65
a)	<i>Rencontrer et expliquer</i> .....	65
b)	<i>Cibler les publics</i> .....	65
c)	<i>Accompagner la population</i> .....	66
	Conclusion.....	67
	Annexes.....	69
	Tables des matières.....	85
	Bibliographie.....	88

# Bibliographie

## Articles

Viennet R. (2003), « *Transport à la demande : souple, économique, efficace* », dans *Transport Public*, n°1021, p. 28-35.

Dossier réalisé par N. Arensonas, P. Cossard, D. Reibenberg (2004), « *Les réseaux ont horreur du vide* », dans *Bus et Car*, n°736, p. 17-23

## Ouvrages

TRANSDEV - Caisse des Dépôts et Consignations (1998) « *Transports publics et avenir des zones rurales* », Programme Développement rural, La Documentation Française, Paris, 152 p.

CERTU (2002), « *Systèmes de transports à la demande, Enquête sur les caractéristiques et les modes d'exploitation* », 112 p.

GART-PREDIT (1997), « *Le transport à la demande, Etat de l'art et perspectives* », 106 p.

## Etudes, rapports

ITER (Septembre 2004) « *Etude de définition d'un système de transport à la demande et de ses modalités de fonctionnement sur le pays du Saint Quentinnois* », Rapport de phase 1 : Bilan et état des lieux, 60 p.

Transétude (Octobre 2003), « *Plan de Déplacements Urbains Communauté d'Agglomération de Saint Quentin – Audit des transports collectifs* », 50 p.

Transétude (Avril 2004), « *Plan de Déplacements Urbains Communauté d'Agglomération de Saint Quentin – Audit des transports collectifs* », Comité de pilotage, 24 p.

Adetec pour Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale / Direction des Transports Terrestres / Agence De l'Environnement et de la Maîtrise d'Energie (Novembre 2004), « *Service à la demande et transports innovants en milieu rural : de l'inventaire à la valorisation des expériences, Synthèse du rapport final* », 40 p.



A. Albigès (Septembre 2005), « *Le transport la demande comme réponse aux nouvelles mobilités urbaines* », Travail de fin d'études-Mémoire de stage, 70 p.

### **Documents internes au Groupe TRANSDEV**

Transdev Direction Marketing et Innovation (Juin 2003), « *Journées Marketing, 10 - 11 Avril 2003, Transport à la demande – Desserte des zones peu denses* », 144 p.

### **Documents divers**

Saint Quentin Mobilité (Mai 2006), « *Rapport d'Activité 2005 - Transports urbains Saint Quentin* », 16 p.

Pays du Saint Quentin (2005), « *Construire ensemble le pays du Saint Quentin* », Charte du Pays Saint Quentin 2005 - 2015, 50 p.

Communauté d'Agglomération de Saint Quentin (Juillet 2004), « *Exploitation du service public de transports urbains de voyageurs, Convention d'exploitation* », 28 p.

Communauté d'Agglomération de Saint Quentin (Juillet 2004), « *Exploitation du service public de transports urbains de voyageurs, Cahier des charges* », p.

Technicity (Avril 2004), « *Comité de pilotage du Plan de Déplacements Urbains Communauté d'Agglomération de Saint Quentin* », 23 p.

### **Documentation issue d'Internet**

#### **Ouvrages**

Le Breton E. (2005) « *Le transport à la demande, éléments d'un état des lieux* », 12 p.  
disponible sur [ <http://www.ville-en-mouvement.com> ]

#### **Décrets, lois**

Loi d'orientation des transports intérieurs du 30 décembre 1982, journal officiel n° 82-1153 du 31 décembre 1982.  
disponible sur [ <http://www.legifrance.gouv.fr> ]

Décret n°85-891 du 16 Août 1985 consolidé au 11 Juin 2005, journal officiel n°85-891 du 23 Août 1985.  
disponible sur [ <http://www.legifrance.gouv.fr> ]

Loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains du 13 décembre 2000 journal officiel n°2000-1208 du 14 décembre 2000.  
disponible sur [ <http://www.legifrance.gouv.fr> ]

### **Documents divers**

Communauté d'agglomération de Saint Quentin-Préfecture de l'Aisne-Conseil régional de Picardie (Novembre 2000), « *Convention cadre pour l'agglomération de Saint Quentin, Contrat de ville Contrat régional d'agglomération* », 92 p.  
disponible sur [ <http://i.ville.gouv.fr> ]