

The principal challenges faced by the quality process may therefore be summed up as follows:

- **political challenges:**
 - . satisfying the needs of the citizens
 - . image of service
- **institutional challenges:**
 - . respect of the law
 - . guarantee of free competition
- **socioeconomic challenges:**
 - . implementation of the right to transport
 - . source of progress and motivation
- **financial challenges:**
 - . cost of non-quality
 - . cost optimisation in terms of expected profits

C What does a quality process imply ?

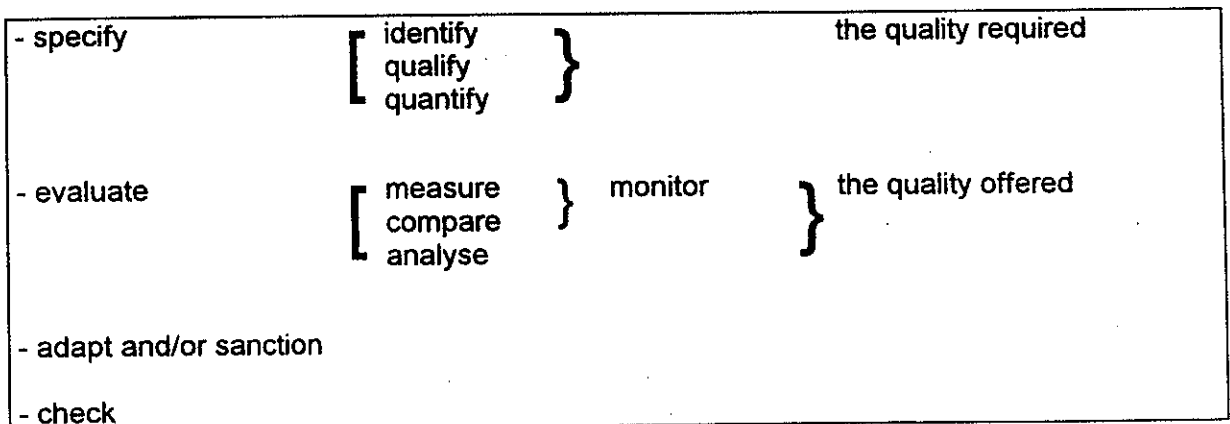
1 General principle

The basis of the process is for the deciding body to define its objectives according to the level of quality it wishes to attain. It is therefore the responsibility of this body to specify, i.e. identify, qualify then quantify its requirements.

It should then be able to assess the quality which is actually produced by the service provider, i.e. monitor (measure and compare) then analyse the quality of the service provided.

Based on this assessment, it should then make any essential necessary modifications or sanctions, then check that these modifications are appropriate to the circumstances.

The process may also be summed up in the following diagram:



In order to specify quality required (which will express the level of service expected) and evaluation of quality offered (which will indicate the service actually provided) we therefore need:

- an inventory of all the elements which are needed to satisfy objectives
- precise description of these characteristics
- definition of the indicators which enable the level of satisfaction to be ensured.

It is the responsibility of the deciding body to use these indicators, bearing in mind its wishes and constraints, to set the level of performance that it wishes to attain.

2 The quality process for interurban passenger transport

The level of service offered to the potential passenger is based on 3 main elements:

- the consistency of the services,
- the facilities necessary for their execution,
- the condition of that execution.

3 sector-based service levels correspond to the above 3 elements:

- network level
- level of facilities (equipment),
- operating level.

a) network level:

This depends on the definition of:

- the routes (starting point, intermediate stops, destination), i.e. spatial organisation
- time management (timetables, duration, frequency),
- tariffs.

Even if the operator is asked to provide an optimal service network following an operational consultation (on performance), this, once contractualised, may not evolve without further consultation. It may therefore be considered that the organising authority assumes entire responsibility for the level of service offered. This document will not go into detail on this subject.

b) level of facilities:

The level of facilities of a network, of a set of routes or of a service will depend on the possibility of using:

- infrastructures (roads, suitable sites, stops, etc.),
- premises (bus stations, depot workshops, offices, passenger shelters, etc.),
- equipment (rolling stock, on board facilities, operating systems, information systems, bus stops, etc.).

This level of facilities is divided into:

- a level of planning and equipment, related to the availability of the materials required for the service to be provided,
- a level of upkeep and maintenance, corresponding to the condition of these materials.

Even if in certain cases the organising authority takes entire responsibility for providing this equipment (which is almost always the case for infrastructures and premises), in this manual we shall consider that it is the responsibility of the operator to ensure the availability of the equipment as well as the upkeep of this equipment and day-to-day upkeep of the premises.

Depending on the *Département*, responsibilities shall be shared in different ways between the organising authority and the operator with regard to the level of service offered. Inasmuch as in this document we have considered that the operator assumes the maximum of responsibilities, it should be easy for each organising authority to select those elements which it deems it useful to retain.

c) operating level:

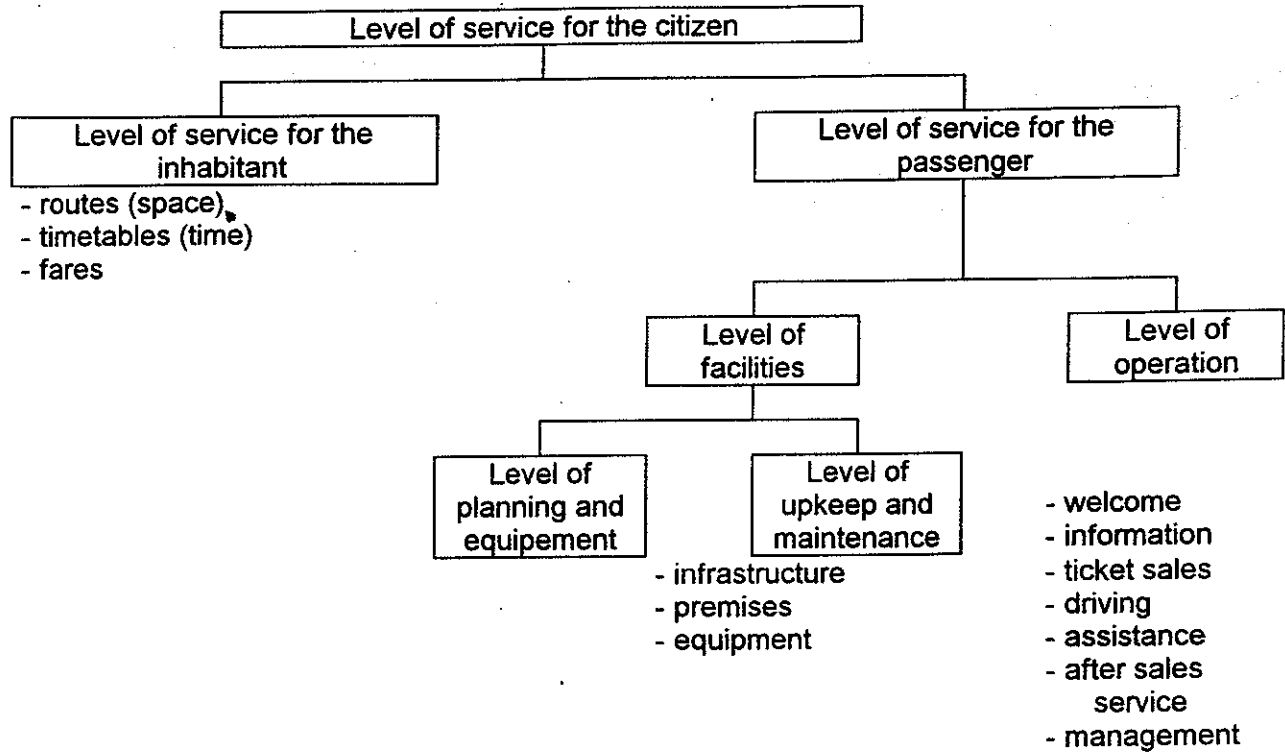
This is characterised by 7 essential elements:

- welcome
- information
- ticket sales
- driving
- assistance
- after sales service
- management.

These are, for practically all cases of their implementation, the responsibility of operators.

d) the general level of service:

With regard to the previous paragraphs, the level of service offered to the potential passenger may be summarised in the following diagram:



The aim of the organising authority shall be to define the level of service which accurately reflects its desired policy concerning:

- all the citizens
- all those inhabitants who will actually use the service.

D Specification of requirements for interurban passenger transport

1) Inventory of expectations (identification stage)

As mentioned previously (§ I.C.2.a), we consider the scope of the network offered to citizens to have been defined by the organising authority. We shall therefore only deal with the level of passenger expectations.

These have been grouped into seven main categories:

- **Safety**: Each passenger has the right to be transported under optimal safety conditions in regard to both accidents and attacks to which he may be subjected.
- **Reliability**: The passenger requires the service to operate without compromising punctuality, regularity (efficiency) or accuracy of information.
- **Accessibility**: In addition to the conditions of physical access, the potential passenger expects his journey to be as simple as possible, taking into account the whole system of transport from origin to destination. Accessibility of information will be an important parameter in encouraging use of the service.
- **Serenity**: The passenger needs to feel permanently reassured that he/she is in good hands. Safety, reliability and accessibility will contribute to this confidence. But here again, information will be the determining factor for this confidence (psychological comfort).
- **Pleasure**: The passenger has the right to be transported under the most favorable conditions; welcome, comfort and cleanliness (physical comfort).
- **Esteem**: The passenger wants to be respected. He needs to be recognised and appreciated.
- **Environment**: Finally, he attaches importance to the respect of his environment.

Depending on the policy that it wishes to lead, the organising authority will organise these passenger expectations into a hierarchical system. These expectations shall cover the various aspects of the journey.

By theme and by chronology of the system of transport, we have precisely, but non-exhaustively been able to identify the expectations of the passenger. These are summarised in the following tables which each organising authority should complete and modify according to its own approach.

Expectations Stages	Safety		Reliability		
	Accidents	Attacks	Punctuality	Regularity (efficiency)	Accuracy (information)
Before taking the bus	-	-	- Respect of opening hours	- Respect of tariffs - Equipment reliability - Setting up of an office	- Accuracy of information (timetables, maps, tariffs, etc.)
While waiting for the bus	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop	- Respect of bus station opening hours	- Correct functioning of the information system	- Accuracy of information system - Accuracy of documents (maps, timetables, tariffs, etc.)
At the bus arrival	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop - Respect for bus stop - No untimely movements	-	Respect of timetables	- Respect of bus stops	-
While boarding	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop - Supervision	- Supervision	-	- Reliability of on-board equipment - Respect of tariffs - Taking into account excess number of persons	-
During the journey	- Adapted routes - Respect of route - Vehicle in good condition - Sufficient capacity - Warning device - Safety device (fire extinguishers, hammers) - Safe driving - Good initiatives	- Warning device - Trained driver - Assistance - Good initiatives	-	- Respect of route - Respect of journey time - Respect of frequency - No breakdowns (vehicles, equipment)	- Accuracy of documents (maps, timetables, tariffs)
On arrival at destination	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop - Respect of bus stop	-	- Respect of timetables	- Respect of bus stops	-
On getting off	- Location of bus stop - Fitting-out of bus stop - Supervision	- Supervision	-	-	-
After the trip	Responsibility and follow-up of accidents (insurance, etc.)	Responsibility and follow-up of victims of attacks	- Respect of opening hours	- Reporting of problems - Dealing with complaints - Setting-up of an office	- Accuracy and relevance - Justification

Expectations Stages	Accessibility		Serenity	
	Physical	Ease of use	Information	Confidence
Before taking the bus	- Position of ticket offices - Steps	- Comprehensible tariffs - Opening hours - Easily located officials - Availability of information (freefone no. - minitel - language Braille) - Signalling - Design of ticketing system - Ticket sales (agents, ticket distributors, payment methods)	-	- Image of service
While waiting for the bus	- Fitting-out of bus stop	- Presence of information system - Availability of information documents (maps - timetables - tariffs) - Signs	- Presence of information system - Indicators	- Presence of bus stop
On the bus arrival	-	- Connections - Bus identification	- Vehicle identification (model, destination board, badge)	- Use of indicators - Usual vehicle
Boarding	- Fitting-out of bus stop - Fitting-out of vehicle (steps, hand rail, luggage racks, etc.)	- Possibility of ticket sales	- Confirmation of destination	- Usual driver
During the journey	-	- Presence of documents (maps, timetables, tariffs)	- Information on the journey	- Presence of radiotelephone - Smooth driving - Usual driver
On arrival at destination	-	-	- Identification of bus stop	-
On getting off	- Fitting-out of bus stop - Fitting-out of vehicle	- Signs - Information systems	-	-
After the trip	-	- Continuation on transport network (connections, integral tariffs, signs, information, etc.)	-	-

Expectations	Pleasure			Esteem	Environment
Stages	Cleanliness	Comfort	Welcome	Recognition and Image	
Before taking the bus	- Cleanliness of premises	- Fitting-out of premises	- Friendliness - Appearance - Meeting expectations - Restricted waiting time	- Customer, not user (terminology) - Identification	- Architecture of premises
While waiting for the bus	- Cleanliness of bus stop	- Shelter - Seating - Heating - Bins	- Related services (toilets, drink and candy dispensers)	- Identification	- Design of shelters
As the bus arrives	- External cleanliness of vehicle - Good condition of bodywork	-	-	- Identification	-
On boarding	-	-	- Friendliness of driver - Appearance of driver - Meeting expectations	-	-
During the journey	- Internal cleanliness (floor, seats, windows) - Lack of smells	- Vehicle capacity toilets - bar - equipment - phone - fold-down tables - lounge area - seats - Ventilation - Heating - Vehicle silence - Vehicle ergonomics - Smooth driving	- Presence of stewardess - Related services television screen video radio music newspapers	- Vehicle type	- Green fuel - Noise-free vehicle - Correctly tuned vehicle
On arrival at destination	-	-	-	-	-
On getting off	- Cleanliness of bus stop	-	- Farewell greeting	-	-
After the trip	- Cleanliness of premises	- Fitting-out of premises	- Friendliness	- Identification - Satisfaction questionnaire	-

2) Qualification and quantification

The organising authority will only have a firm foundation for expressing its chosen policies in concrete terms after having qualified and quantified those elements enabling the desired quality to be specified.

This supposes that an authority operating at the level of an entire network or a set of routes fulfilling different functions has classified this network or set of routes into homogeneous sub groups which relate to the expectations of the passengers. The housewife going to do her shopping does not have the same expectations as the senior executive taking the train to work or the pupil travelling to his educational establishment.

Equally, this supposes that the objectives it has set have been organised into a hierarchical structure and also determined in a manner so as to be perfectly coherent within themselves. For example, what is the purpose of demanding top of the range vehicles if they are to be used on narrow and bumpy roads ?

Furthermore, this supposes that the indicators which it has selected to measure the level of conformity to its requirements are as representative as possible and also easy to implement. These indicators should also directly measure the results and thus provide a true picture of the provided service. However, for certain cases we must be satisfied with means indicators which are easier to measure but present a certain number of drawbacks:

- the implementation of these means does not actually guarantee a result, thus necessitating continuous checking of the relevance and efficiency of these means,
- furthermore, in favouring the obligation to apply means and methods, it may be easy to fall into a routine which will then limit the emergence of innovating practices.

a) Qualification:

The organising authority must accurately describe its requirements, depending on the needs and expectations of the passengers. These needs and expectations shall previously have been listed and organised into a hierarchical structure in accordance with its own policy.

It shall define in detail its expectations for the:

- layout and equipment in terms of infrastructures, premises and facilities,
- upkeep and maintenance of these infrastructures, premises and facilities,
- operation.

b) Quantification:

To enable the service to be assessed and checked for conformity to the requirement, the organising authority shall:

- determine the list of indicators to be used for this evaluation,
- set the minimum threshold below which these indicators should not fall,
- set a threshold of unacceptability, corresponding to a service which has not been provided.

The indicator shall be based on the requirement:

- a result indicator shall correspond to a result requirement,
- a means indicator shall correspond to a means requirement.

These indicators may be split into 5 main groups:

- 1) The universal indicator: A simple YES or NO can indicate if a requirement has been fulfilled, a clause respected, or equipment present, etc. For a specific number of observations, this can be expressed in percentage terms.
- 2) Factual indicators: This includes the number of accidents, attacks, breakdowns, complaints, etc. which have been reported. These may be quantified by their absolute value, or by their frequency: breakdowns/km, number of complaints/passenger, etc.
- 3) Comparative indicators based on a reference system: Reference systems may be created using photos, grids, scales. The situation may then be assessed using this reference system.
- 4) Unitary indicators: Early or late arrivals expressed in minutes, distances in kilometres, temperature in degrees, etc. may all be measured.
- 5) Indicators of satisfaction: Systems of grading or level of satisfaction (very good, good, quite good, average, poor, very poor), etc. may be implemented.

These indicators could be used either:

- in their basic format (gross or elementary indicators)
- or,
- in a weighted format (summary indicators); this weighting may serve to modulate the penalties to be applied as sanctions.

These indicators may then be aggregated in the form of gradings which are representative of the desired level of quality.

E Monitoring and follow-up

The specification of quality by setting up indicators helps create transparency, which is a key factor in forming a successful partnership between all parties concerned. However, this specification is only worthwhile if their progress is constantly monitored so as to enable:

- the quality of the service to be assessed,
- any necessary action to be taken.

In the first instance, it is important that self-inspection is developed as expressed by Bertrand LOUAPRE in "Quality":

"Quality indicators become a motivating tool for the operators because, linked to the needs of the customers, to the daily work, to current objectives, they give concrete expression to their individual and collective efforts."

He adds:

"The development must be performed by operators who are aware of and trained in assessment techniques, i.e. capable of understanding any deviation from the objective, analysing the causes, then taking immediate action or assisting in the search for appropriate solutions to reduce these deviations."

The follow-up to this inspection shall be reported to the organising authority (in a log, for example). It is recommended that the authority implements a suitable structure for analysing this follow-up, and drawing from it all the necessary consequences:

- adaptation in case of mismatching
- sanctions in case of default
- rewards for progress.

The organising authority must also carry out its own unannounced inspections.

For example:

- in situ surveys
- telephone surveys
- postal surveys
- etc.

It should also make use of any information gleaned from various sources (passengers, local elected representatives, professional bodies, associations, media, parents of pupils, teaching bodies, etc.).

The measuring of deviation from the objectives and the understanding of their cause is the basis of the quality process. This assessment stage provides the source for the progress and motivation of the entire system. Without it the quest for quality would remain a pious hope.

2 Contents of a specifications sheet

In the definition of a specifications sheet in Chapter 0-B we have already seen that its principal aim is to:

- clearly identify the services which are to be provided,
- specify the performance level that these services shall attain,
- state the respective responsibilities of each party involved in providing these services.

The policy of the organising authority should be described in detail in the foreword to this specifications sheet. For the operator to present an offer or provide a service, it is important that the principles on which this policy is based are available.

The specifications sheet may be constructed around the following 5 chapters:

- A - Consistency of services
- B - Materials and facilities required
- C - Operating conditions of the service
- D - Financial conditions
- E - General conditions of the contract

It is the responsibility of each organising authority, depending on its policy and the context, to retain those provisions which it deems appropriate. Certain of these may be expressed in the body of the contract, if any increase in its force is desired.

A Consistency of services

The routes, timetables and tariffs are the basic elements. They may possibly be complemented by other elements (network structure, numbers to be transported, etc.) depending on the situation.

The consistency of services is broadly defined by the organising authority. If this definition is to be left to the initiative of the proxy, the organising authority shall be responsible for stating those characteristics to be respected.

1) Network structure

If the specifications sheet concerns a network or a set of routes, it is important for the different types of service to be clearly identified, by dividing them into homogeneous categories. The required level of performance should be differentiated and thus adapted to each homogeneous category. This structure may be expressed via a numbering system and a list of routes.

2) Routes

These shall be described according to their origin, destination, the intermediate stops (compulsory or optional) and the distances between destinations. Journeys made while the bus empty (between the garage and departure point) and their length may also be mentioned.

3) Timetables

The departure and arrival times, time of passage at intermediate stops, the periods and days of operation shall all be stated. Depending on the situation, the frequency and journey time may also be mentioned.

Any clauses relating to connecting services and doubling up on routes may also be featured here.

4) Tariffs

First, the responsibilities in this matter (fixing, ratification) shall be clearly established.

Next, it is advisable to indicate the bases for the fixing of tariffs (by kilometres, zones, fare stages, tariff harmonisation, tariff integration, etc.) and notably for the calculation of tariffs (fixed term, kilometric term, cost of section, degression, minimum cost, rounded up or down, etc.).

The range of tickets available to the customer along with their corresponding distribution, and any reductions which may apply may also be listed here. Where applicable, the tariffs for courier services or the transportation of particular luggage shall be stated as well as the type and amount of imposable fines.

Finally, a list of tariffs applicable to each route may be presented as an annex to the specifications sheet.

5) Other comments

In the case of school transport, for example, the numbers to be transported (and their eventual pick-up points), the establishments to be served and the appropriate connections may be mentioned.

As for transport on request, it is advisable to state the conditions (pre-established circuits, pre-established timetables, adapted circuits, adaptable timetables, etc.).

6) Modifications and updating

The methods for modifying routes, timetables, tariffs, shall be clearly defined along with the obligations of each party.

The methods for updating current documents (responsibility, periodicity, etc.) should also be clearly stated.

B Materials and facilities required

This chapter should deal with the provisions for all the resources (property and equipment) necessary for the service to operate, i.e.:

- infrastructures
- premises
- equipment

with respect to:

- availability, layout and facilities
- upkeep and maintenance
- operation.

It is important for the respective obligations of each party to be clearly defined.

It is recommended that an inventory of fixtures and fittings be made and continually updated for each type of equipment whose specifications may be classed according to their location.

1) Bus stations and interchanges

The layout and facilities, upkeep and maintenance, operating conditions, and special provisions for information shall all be specified in detail.

2) Bus stops

The conditions regarding their planning and facilities, upkeep and maintenance and special provisions for information shall be stated here.

3) The vehicles and onboard equipment

Clauses concerning the choice (or availability) of vehicles and their equipment, the upkeep and maintenance of rolling stock and onboard equipment, the requirements to be respected concerning information shall be listed here.

4) Other equipment

Where applicable, the specifications sheet may contain special provisions for:

- the use of suitable sites or private roads, etc.
- the availability or need for offices, ticket offices, etc.
- the availability or need for a workshop, depot, etc.
- the appropriate equipment for data processing
- the software to be used and its level of portability
- etc.

This list is far from exhaustive and shall be completed by each organising authority depending on its own circumstances.

5) Miscellaneous clauses

It may be useful, even necessary, to specify the conditions under which the materials and equipment may be used for purposes other than those laid out in the contract.

C Operating conditions of the service

This chapter should cover in detail the missions entrusted to the proxy, whether this concerns any missions of network management or missions for implementing the operating methods.

1) Network management missions

These missions may concern:

- studies to improve a "product" or to design and implement a new one (market research, surveys, development, promotion and marketing, etc.)
- organisation of the service operation (procedures, coordination, follow-up and monitoring, etc.)
- management monitoring (budget forecasts, accounts monitoring, activity reports, ratios, statistics, balance sheets, etc.)
- etc

In this domain, where inaccuracies may give rise to claims, it is advisable to explicitly define how and what each party does.

2) Missions for implementing operating methods

It is not superfluous to recall that the services should be provided with the utmost respect for current legislative and regulatory provisions.

It is equally important to state the measures to be taken to ensure the continuity of services.

The obligations regarding personal provision of the service as well as the terms for subcontracting should also be mentioned.

This chapter shall specify the requirements regarding the welcome, information, sales and inspection of tickets, driving, assistance and surveillance, after sales service and management of emergencies.

D Financial conditions

The specifications sheet must specify the financial regime of the contract and in particular who is to assume the financial risks and notably the commercial risk. The nature of all revenue (tickets, courier services, promotional revenue, fines) and expenses, their assignment, the various licence fees, profit-sharing clauses, compensations, etc., shall be defined with the greatest care. The remuneration of the service shall be fully agreed. Its development in time along with the effects of any modifications to the specifications sheet shall be subject to special provisions.

The specifications sheet must also state the required conditions and methods of payment of any amount due. Special clauses may be included for the payment of subcontractors.

These various points which may be subject to choice are essential for preparation of the specifications sheet and should be included from the very beginning. Furthermore, it is essential that they are covered with full knowledge of the facts.

E General conditions of the contract

The specifications sheet shall recall the conditions under which the contract is operative.

This may include:

- the nature of the contract
- the length of contract
- the anticipated end to the contract (transfer, termination, forfeiture)
- the normal end to the contract
- the various compensation
- the future of materials and personnel.

It is useful to cover the first two points at the beginning of the specifications sheet.

3 Conclusion

Quality is the responsibility of each and every one of us.

Quality only means something if it is part of a global process involving all the players in the system, who must then act out the role of a true partner.

Quite clearly, this involves the proxies who must implement their own process so as to meet the requirements of the purchasers and through these, to reply to the needs and expectations of the passengers.

However it requires the organising authority to think in advance and in detail about:

- the definition of its objectives (choice of policy)
- the fixing of the level of service (strategic choice) that it intends to offer to its citizens and request to be provided by the operators
- the development of a system of monitoring the service.

This therefore and above all depends on the desires of each purchaser who shall express his requirements in a specifications sheet which reflects its own specificities.

The specifications sheet therefore transcribes the way of thinking of each organising authority, and should not be reduced to a standard framework format.

Diversity is the source from which a stream of innovative practices may flow.

4 Annexes¹

A - Summary sheets

B - Case sheet

C - Bibliography

D - Mission letter

E - Composition of the working group

¹Not translated for the moment

A - Summary sheets

These sheets concern the following 16 fields :

- 1 - Layout and equipment facilities of bus stations and interchanges
- 2 - Upkeep and maintenance of bus stations and interchanges
- 3 - Operating of bus stations and interchanges
- 4 - Information in bus stations and at interchanges

- 5 - Lay out of bus stops
- 6 - Upkeep and maintenance of bus stops
- 7 - Information at bus stops

- 8 - Selection and fitting-out of the vehicles
- 9 - Maintenance and operating of the vehicles
- 10 - Information in the vehicles

- 11 - Welcome
- 12 - General rules for information
- 13 - Sale of tickets - automatic ticket vending machines
- 14 - Rules of conduct
- 15 - Assistance/Supervision
- 16 - After-sales service and emergency procedures

These sheets endeavour to draw up as thorough an inventory as possible, without claiming to be exhaustive, of those points which can form the subject of a clause of the specifications.

For each point dealt with, they tackle :

- the quality aspects (finalities) concerned by the point in question,
- the requirements and indicators which can be used for defining a service level objective,
- the inspection procedures which can be envisaged.

It should be recalled to mind once again that it is not mandatory to use all the headings. Depending on the context and the nature of the contract, the following should be excluded :

- those points for which the responsibility is not entrusted to the assignee (e.g. fitting-out of bus stops when the organizing authority undertakes to do it.
- those points for which the nature of the contractual relationship includes by itself a sufficiently strong incentive, thereby rendering it unnecessary to provide for additional provisions in the specifications (e.g. proper functioning of ticket machines in the case of a personal risk and responsibility contract.
- those points considered to be non-priority by the organizing authority.

Each organizing authority will of course be under obligation to provide the additional aspects which it deems necessary.

Each organizing authority will also be under obligation to define the sanctions connected with the different hypothetical cases of non-compliance with the specifications.

**SHEET N°14
RULES OF CONDUCT**

Quality objectives involved						Envisageable requirements and indicators for describing the desired service level	Envisageable inspection procedures					Comments		
Safety	Reliability	Accessibility	Serenity - Information	Welcome - Pleasure	Esteem		Environment	Dossier - based prior approval	Inspection - based prior approval	Site inspection	Presentation for an inhouse document		Presentation for a contract document	A posteriori analysis
x	x	x	x		x		RESPECT OF BUS ROUTES The specifications will mention an obligation to respect the route previously defined or validated by the organizing authority They will specify the exceptional cases for which the company may depart from the route , according to preference - either by defining the list of the cases involved (diversion, accident, road impassable due to show,) - or by a general statement indicating the assignee's room for manoeuvre - They will also specify the rules for information (organizing authority, travellers,.....) associated with these derogation			x			1	1 : Contradictory appraisal of observed derogations
x	x	x	x		x		RESPECT OF TIMETABLE The specifications will define the objective of respect of the timetable by specifying : - ahead of schedule tolerated time difference (generally nil, except at destination) - behind schedule tolerated time difference They will specify, if need be, the verification frequency which may show up an "abnormal" situation. Furthermore, the specifications may define rules concerning taking up duty times and regulation at bus stops			x	1	2		1 : Company self-verifications 2 : External verification contract

**SHEET N°14
RULES OF CONDUCT**

Quality objectives involved							Envisageable inspection procedures						
Safety	Reliability	Accessibility	Serenity - Information	Welcome - Pleasure	Esteem	Environment	Envisageable requirements and indicators for describing the desired service level						Comments
							Dossier - based prior approval	Inspection - based prior approval	Site inspection	Presentation for an inhouse document	Presentation for a contract document	A posteriori analysis	
x	x	x	x		x		RESPECT OF PROVIDED FOR SERVICES						x
							It is advisable to specify the tolerance accepted with respect to the different services provided for contractually (In general the problem is only posed for two persons depending on developments in the number of employees)						
x	x	x	x		x		RESPECT OF HALTS						
							The specifications will mention a general obligation for respect of halts and may include a statement prohibiting indulgent halts						
							In addition, they will specify :						
							- the rule applicable to optional halts (halt request audible signal or sign) ;						
							- the rule for positioning of the vehicle at materialised halts (signposts, pa...)						
							- the rule for identification of non-materialised halts						
x			x		x		HALT INSTRUCTIONS						
							The specifications may specify instructions to be applied at halts, in particular :						
							- the manoeuvring instructions (approach speed, indicators,.....)						
							- safety related messages, if any, given out on descending (school children crossing the road,....) ;						
							- announcement of the halts ;						
							- welcome messages, if any						

**SHEET N°14
RULES OF CONDUCT**

Quality objectives involved						Envisageable requirements and indicators for describing the desired service level	Envisageable inspection procedures					Comments	
Safety	Reliability	Accessibility	Serenity - Information	Welcome - Pleasure	Esteem		Dossier - based prior approval	Inspection - based prior approval	Site inspection	Presentation for an inhouse document	Presentation for a contract document		A posteriori analysis
x					x	DRIVING INSTRUCTIONS In addition to the highway code rules, the specifications may provide for more constraining driving rules (speed, acceleration/deceleration,....)			1				1 : Recourse to the police force
x	x		x		x	POINTING OUT OF ANOMALIES The specifications may specify : - the list of anomalies to be pointed out (diversion, damaged signpost, unsuitable time,.....) - the time within which these anomalies are to be pointed out - the list of the persons to whom the information is addressed			x	1			1 : In-house register of anomalies
x			x		x	SAFETY OBJECTIVES In order to incite the assignee to have a safety-minded behaviour, the specifications may formulate, according to preference : - either accident rate objectives ; - or quantitative objectives as far as safety training of the drivers is concerned ; - or rules for continuity of driver assignment (field knowledge) ; - as well as the presence, onboard the vehicles, of a detailed description of the services to be performed				1	2		1 : In-house register 2 : Insurance contract, training contract

XL/NG 1996-11-20
X50805.DOC

normalisation française

XP X 50-805

Indice de classement : X 50-805

ICS : 03.120.10, 03.220.01

T1 Qualité des services dans les transports

T2 Identification des critères de qualité pour le transport de voyageurs

T3

E : Quality within transportation services - Identification of the quality criteria for passenger transportation

D : Qualität der Dienstleistungen im Verkehrswesen - Bestimmung der Qualitätskriterien für den Personenverkehr

Norme expérimentale publiée par l'AFNOR en

Les observations relatives à la présente norme expérimentale doivent être adressées à l'AFNOR avant le .

correspondance

A la date de publication du présent document, il existe des travaux européens traitant du même sujet.

analyse

Le présent document a pour objectif la mise en place de la qualité totale dans le transport de voyageurs. Il définit les familles d'indicateurs de critères qualité s'appliquant à tous les modes de transport de voyageurs.

descripteurs

Thésaurus International Technique : transport, transport de voyageurs, service, qualité

modifications

corrections

Transport de voyageurs

AFNOR X52Q

Membres de la commission de normalisation

Président : M DIRIE

Secrétariat : M LESPINASSE - AFNOR

M	ABEILLE	CERTU
MME	BACHE	INDECOSA CGT
M	BOUVRY	AIR INTER
M	CADORET	SNCF
M	CAMUT	UNION TRANSPORTS PUBLICS
MME	CHARTRAIN	DION DES TRANSPORTS TERRESTRES
M	DALADOIRE	SNCF
M	DESVIGNES	SNCF
M	DIRIE	SERNAM
M	DUPONT	AIR FRANCE
MME	DURAND	UFCS
M	FANGET	CONSEIL REGIONAL HTE NORMANDIE
M	HAYAT ET KUHN	INRETS CRESTA
M	JALLAGEAS	RATP
M	LEFEVRE	STP
M	LOUSTAUNAU	CARIANE
M	MONDANGE	LES CAHIERS AFOC
M	MOREL	LE CALVEZ SA
M	NEROT	SLTC
MME	PECHEUR	GART
M	PENNA	CONSEIL GENERAL D'EURE ET LOIR
M	TIGNON	ASSECO CFTD
M	TREUIL	BNF
M	TRIPPIER	SCETA VOYAGEURS

Sommaire

Introduction	5
1 Domaine d'application.....	5
2 Définitions	6
2.1 qualité attendue.....	6
2.2 qualité voulue	6
2.3 qualité réalisée	6
2.4 qualité perçue.....	6
3 Choix des indicateurs.....	7
4 La satisfaction des voyageurs.....	8
4.1 La qualité attendue par les voyageurs	8
4.2 La qualité perçue par les voyageurs.....	8
4.3 Enquête de satisfaction voyageurs	8
5 La performance de l'entreprise.....	9
5.1 La qualité voulue	9
5.2 La qualité réalisée	9
6 Identification et mesure des critères de qualité	10
6.1 Critères de qualité	10
6.2 Fréquence de la mesure	11
7 Indicateurs de qualité.....	11
7.1 Définition des indicateurs	11
7.2 Présentation des indicateurs	11
Annexe A (informative) Critère de qualité "accueil"	13
A.1 Présentation et objectif de l'indicateur.....	13
A.2 Description de l'indicateur et définition des seuils	13
A.3 Définition du seuil d'inacceptabilité "Accueil".....	14
A.4 Gestion de la gêne de la clientèle	14
Annexe B (informative) Critère de qualité "régularité/ponctualité"	15
B.1 Présentation et objectif de l'indicateur.....	15
B.2 Description de l'indicateur et définitions des seuils	15
B.3 Seuil d'inacceptabilité.....	15
B.4 Gestion de l'inacceptable	15
Annexe C (informative) Critère de qualité "information collective du voyageur"	16
C.1 Présentation et objectif de l'indicateur.....	16
C.2 Description de l'indicateur et définition des seuils	16
C.3 Définition du seuil d'inacceptabilité.....	17
C.4 Gestion de la situation inacceptable.....	17
Annexe D (informative) Critère de qualité "confort"	18
D.1 Définition et objectif de l'indicateur.....	18
D.2 Description de l'indicateur et définition des seuils	18
D.3 Définition du seuil d'inacceptabilité.....	18
D.4 Gestion de la situation inacceptable.....	18
Annexe E (informative) Critère de qualité "netteté/propreté des installations"	19
E.1 Définition et objectif de l'indicateur.....	19
E.2 Description de l'indicateur et définition des seuils	19
E.3 Définition du seuil d'inacceptabilité.....	19

E.4	Gestion de la situation inacceptable.....	19
Annexe F (informative) Critère de qualité "netteté/propreté des véhicules"		20
F.1	Définition et objectif de l'indicateur.....	20
F.2	Description de l'indicateur et définition des seuils	20
F.3	Définition du seuil d'inacceptabilité.....	20
F.4	Gestion de la situation inacceptable.....	20
Annexe G (informative) Critère de qualité "disponibilité des équipements"		21
G.1	Définition et objectif de l'indicateur.....	21
G.2	Description de l'indicateur et définition des seuils	21
G.3	Définition du seuil d'inacceptabilité.....	21
G.4	Gestion de la situation inacceptable.....	21

Introduction

La qualité du service "Transport" offert aux voyageurs dépend de nombreux facteurs. Certains relèvent d'événements naturels ou politiques. On peut citer par exemple les conditions météorologiques ou la topographie des régions desservies. Sur un plan politique, les Pouvoirs Publics ont une influence sur l'importance ou l'état du réseau routier. Enfin, les Autorités Organisatrices de Transport définissent la consistance du réseau ou la fréquence de desserte.

Dans ce domaine, il existe deux grands systèmes de référence :

- a) les systèmes où l'entreprise de transport organise librement ses services ;
- b) les systèmes où l'entreprise de transport doit respecter un cahier des charges élaboré par une autorité organisatrice qui peut fixer les critères et les niveaux de qualité à atteindre. Dans ce cas, le "client" possède un double visage :
 - 1) le voyageur utilisateur du service qui constate au jour le jour la qualité du service de transport ;
 - 2) l'autorité organisatrice qui veille au respect du cahier des charges.

Considérées du point de vue de l'entreprise de transport de voyageurs exploitant quotidiennement le réseau, les obligations découlant du cahier des charges, une fois connues et acceptées, constituent des contraintes qu'elle ne peut modifier. Il s'agit donc de données (la configuration du réseau par exemple) qui s'imposent aux voyageurs et à l'entreprise. En revanche, il appartient à l'entreprise de transport d'agir de façon à offrir, à l'intérieur de ces contraintes, une qualité du service "Transport" qui corresponde à l'attente de ses différentes clientèles.

Au niveau de la définition des critères de qualité et des indicateurs de mesure, la différence entre ces deux systèmes peut être considérée comme négligeable.

L'offre est définie soit par l'entreprise, soit par l'Autorité Organisatrice avec éventuellement l'aide de l'entreprise. Il s'agit, dans un premier temps, d'identifier et de définir les critères de qualité correspondant aux différents aspects de l'offre "Transport de voyageurs" sur lesquels l'entreprise peut agir de façon à améliorer la satisfaction des voyageurs transportés. Dans un deuxième temps, il faut préciser les indicateurs de qualité correspondant à ces critères, leur mode d'élaboration et de calcul. Les éléments concourant à cette satisfaction mais ne sont pas tous de la compétence exclusive de l'entreprise de transport (régularité des autobus dans les grandes agglomérations par exemple ou respect des horaires des avions suite à des problèmes de météo ou d'encombrement du trafic). L'amélioration de ces éléments passe par un travail en partenariat avec les acteurs concernés.

1 Domaine d'application

Ce document a pour objectif de contribuer à la mise en place de la qualité totale dans le transport de voyageurs. Il définit les familles de critères qualité, orientés vers le service rendu au voyageur, maîtrisables par l'entreprise. La multimodalité, la satisfaction des employés, la sécurité des circulations et les atteintes à l'environnement ne sont pas traités.

Le présent document définit la méthodologie d'élaboration des critères qualité applicables aux différents modes (routier, ferroviaire, aérien) et types (urbain, interurbain, transports à la demande...) de transport de voyageurs. Compte tenu des spécificités propres à certains transports, des modalités particulières concernant la définition des critères qualité peuvent exister.

Le présent document offre une méthodologie qui permet aux entreprises de se fixer un niveau de qualité du service "Transport" conforme aux exigences de la clientèle, de se situer par rapport à ce niveau et de mettre en place les indicateurs qualité lui permettant de progresser.

2 Définitions

Pour les besoins du présent document, les définitions suivantes s'appliquent et s'articulent conformément à la figure 1 :

2.1 qualité attendue

Niveau de qualité souhaité par le voyageur.

Ce niveau de qualité attendue doit être défini à partir des attentes exprimées par les voyageurs lors d'enquêtes qualitatives et à partir des attentes implicites des voyageurs (absences d'accidents, ..).

2.2 qualité voulue

Niveau de qualité que l'entreprise souhaite atteindre.

Le niveau de qualité voulue doit être établi en fonction de la qualité attendue, des contraintes extérieures et des équilibres financiers.

2.3 qualité réalisée

Niveau de qualité obtenu, au jour le jour, dans des conditions d'exploitation réelles.

Le niveau de qualité réalisé doit être mesuré par les indicateurs de qualité mis en place à l'intérieur de l'entreprise. Les dysfonctionnements de service, du fait ou non de l'entreprise, doivent être pris en compte.

2.4 qualité perçue

Niveau de qualité ressenti, de façon plus ou moins objective, par les voyageurs au cours de leurs déplacements.

Le niveau de qualité perçue peut être observé à l'aide d'indicateurs mesurant, de façon externe, le service de transport tel qu'il est perçu par les voyageurs par des enquêtes de perception.

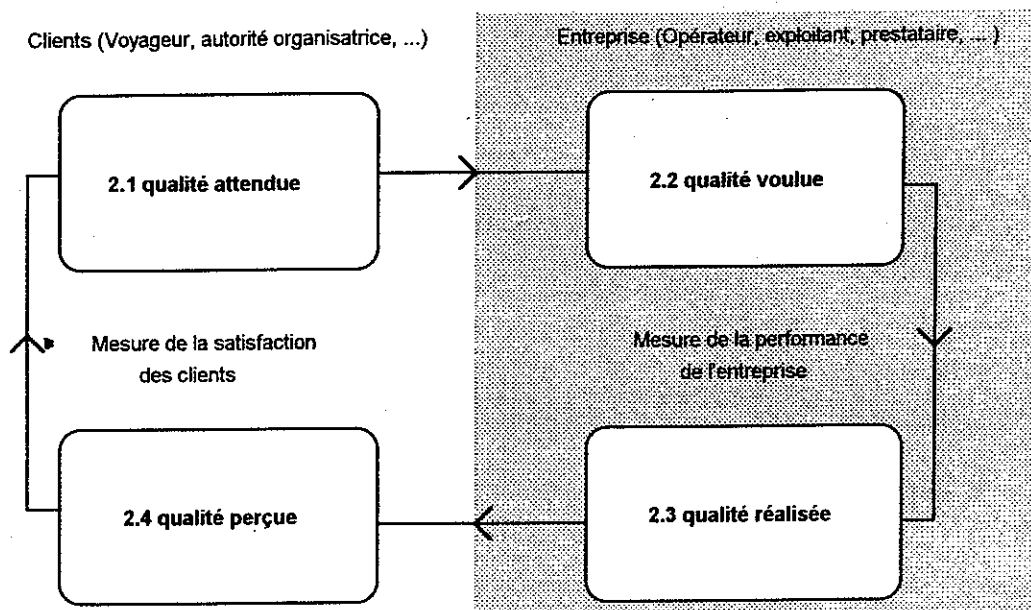


Figure 1

3 Choix des indicateurs

Les indicateurs qualité choisis doivent être pertinents par rapport à la prestation et cohérents entre les modes de transport et les entreprises de façon à permettre les comparaisons et le suivi des évolutions de leurs niveaux.

Ces indicateurs doivent être conçus de façon à prendre en compte le nombre de voyageurs concernés. Les flux de voyageurs doivent donc être évalués par des méthodes appropriées.

NOTE : Un indicateur qui ne prendrait pas en compte le nombre de voyageurs concernés mettrait sur le même plan un incident concernant quelques voyageurs ou plusieurs milliers de voyageurs.

Le nombre de voyageurs peut être appréhendé de différentes façons selon les types de transport. Dans certains cas comme les trains à réservation obligatoire, les avions, les autocars effectuant des transports à la demande, le nombre de passagers est connu de façon exacte. On peut donc facilement connaître le nombre de personnes touchées par un incident. Dans les transports régionaux (trains, autocar) et urbains (bus et métro) le nombre de voyageurs peut être évalué par la méthode des flux.

4 La satisfaction des voyageurs

4.1 La qualité attendue par les voyageurs

La qualité attendue par les voyageurs est constituée par l'addition de nombreux critères de qualité pondérés. Le choix de ces critères et leur importance peuvent être déterminés au moyen d'enquêtes qualitatives menées auprès des voyageurs. L'expérience acquise permet de classer les attentes des voyageurs autour :

- du respect des horaires ;
- de l'information en cas de perturbation ;
- de l'accueil et de l'information dans les véhicules et à terre ;
- de la présence et de la visibilité des supports d'information ;
- de la propreté ;
- de l'accessibilité sous toutes ses formes ;
- du confort des véhicules ;
- de l'aménagement des locaux ;
- de l'attitude du personnel ;
- de la confiance dans les autres voyageurs ;
- de la sécurité dans les lieux d'attente (gares, quais, haltes...) et les véhicules.

4.2 La qualité perçue par les voyageurs

La qualité perçue par les voyageurs peut être appréhendée au moyen d'enquêtes. Il s'agit d'interroger, à intervalles réguliers, un nombre suffisant de voyageurs exprimant un avis significatif pour mesurer le niveau de service perçu par la clientèle.

Ces enquêtes doivent être conçues de façon à donner des résultats suffisamment détaillés pour être exploitables par les services de l'entreprise au contact de la clientèle comme les lignes ou les gares.

La mesure de la qualité perçue doit être effectuée lorsque les mesures internes, comme l'accueil par exemple, ne peuvent être mises en œuvre. Elle peut être utilisée aussi, de façon périodique, pour étalonner les mesures internes.

4.3 Enquête de satisfaction voyageurs

Les enquêtes de satisfaction voyageurs dites le plus souvent "Enquêtes de satisfaction" peuvent servir à définir la qualité perçue. Elles doivent être effectuées par des organismes indépendants de l'entreprise de transport selon une périodicité d'une à deux années.

Ces enquêtes peuvent être utilisées pour ajuster le niveau de qualité voulue par rapport aux attentes des voyageurs. Elles ne constituent pas, à priori, un outil utilisable pour la gestion au quotidien.

5 La performance de l'entreprise

5.1 La qualité voulue

L'entreprise doit définir pour son service le niveau de qualité voulue à atteindre. On appelle "Service de référence" le service nominal. Le Service voulu est lui-même défini à partir du service de référence, d'un niveau d'exigence et d'un seuil d'inacceptabilité.

Le service de référence est le service qui doit être rendu comme "les voyageurs empruntent des trains à l'heure, circulent dans un véhicule propre, bénéficient d'un escalier mécanique qui fonctionne, ...".

Il peut être défini à partir de plusieurs données d'entrée : Conditions Générales de l'entreprise de transport, textes législatifs ou réglementaires, cahiers des charges...

Le niveau d'exigence indique le pourcentage de voyageurs qui bénéficient du service nominal par exemple "ne pas avoir plus de x minutes de retard pour y% des voyageurs" ou "avoir des escaliers mécaniques qui fonctionnent pour z% des voyageurs".

Le seuil d'inacceptabilité correspond à des situations inadmissibles définies. L'occurrence de ces situations doit déclencher des actions immédiates visant par exemple la poursuite du voyage et/ou le rétablissement du service. En cas de situation inadmissible, le service est considéré comme non rendu. C'est, par exemple, une circulation de véhicule supprimée. A posteriori, l'analyse des situation inacceptables doit conduire au lancement d'actions préventives.

5.2 La qualité réalisée

La qualité réalisée doit être constatée par des indicateurs qualité établis en fonction de la vision du client. Ces indicateurs sont des mesures effectuées par l'entreprise à partir de données statistiques et de grilles d'observation. Dans ce domaine, il faut bien voir qu'il s'agit de la qualité réalisée vue à travers les yeux du voyageur et non la mesure technique vérifiant que le processus a été accompli. Ainsi, en matière de propreté, la situation sera examinée en fonction de ce dont le voyageur se rend compte et non à partir des tests "scientifiques" de propreté.

La qualité doit donc être évaluée à partir de "parcours client" soit à l'intérieur d'un même mode de transport, soit en situation intermodale de façon à éviter les "ruptures" de qualité.

6 Identification et mesure des critères de qualité

6.1 Critères de qualité

Les critères de qualité définis dans le tableau 1 sont applicables à tous les transports.

Tableau 1 : Familles de critères qualité

Critère	Annexes	Commentaires
Accueil	A	
Régularité/ponctualité	B	
Information ▸	C	
Confort/taux de charge	D	
Propreté/netteté Propreté des installations (gares, stations, arrêts...) Propreté des véhicules	E F	
Disponibilité des équipements	G	- équipements liés strictement au voyage (distributeurs de titres de transport, ligne de péage, ascenseurs, tapis-roulants...) ; - équipements de service associés (téléphone, distributeurs de boissons et friandises, distributeurs de billets de banque..).
Sécurité		Ce critère extrêmement important présente plusieurs formes. L'aspect "sûreté de fonctionnement" constitue un facteur déterminant de la qualité. Toutefois, compte tenu de ses spécificités, ce sujet ne sera pas abordé. Le cote "Sentiment d'insécurité" est envisagé dans le critère "Propreté/Netteté" tout au moins pour la partie sur laquelle l'entreprise de transport peut agir. Quant aux autres aspects (présence de forces de police par exemple), ce domaine relève de décisions extérieures à l'entreprise de transport et n'est donc pas traité dans ce document.
Fraude		Quel que soit le système de rémunération de l'entreprise, risques et périls ou garantie de recette, la fraude influe sur la qualité tant par les conséquences financières qu'elle implique que par les comportements qu'elle suscite (bousculade, franchissement "acrobatique" des lignes de péage...). Seul ce dernier aspect sera traité dans le critère "Confort".

6.2 Fréquence de la mesure

Les mesures doivent être effectuées selon une périodicité permettant de remédier rapidement aux dysfonctionnements. Celle-ci sera donc variable en fonction des impératifs d'action. Ainsi, pour la propreté, la mesure peut être, par exemple, effectuée au jour le jour si ce n'est heure par heure.

7 Indicateurs de qualité

7.1 Définition des indicateurs

Les critères de qualité déterminés à l'article 6 doivent faire l'objet d'indicateurs de qualité que les entreprises peuvent utiliser et qui ne peuvent être énumérés de façon exhaustive. A titre d'exemple, les indicateurs correspondant à ces critères sont présentés dans les annexes A à H.

7.2 Présentation des indicateurs

Chaque indicateur est structuré de la façon suivante :

- a) présentation et objectif de l'indicateur ;
- b) description de l'indicateur et définition des seuils.

La fixation des seuils et des niveaux de qualité, la pondération des indicateurs relèvent des entreprises de transport et des autorités organisatrices.

En effet, si les critères de qualité sont identiques pour tous les transports de voyageurs, en matière d'indicateurs de qualité, les seuils de qualité ou les pondérations peuvent être différents selon le mode ou le type de transport : transport urbain, transport interurbain, transport scolaire, transport à la demande, transport de tourisme, transport par autobus, transport par avion... Par exemple, les exigences en matière d'accueil ou d'information ne sont pas les mêmes en transport scolaire qu'en transport de tourisme. De même, en transport interurbain à longue distance, le critère "Confort" aura une dimension "Restauration" qui n'existera pas en transport urbain ;

- c) définition du seuil d'inacceptabilité.

Un seuil d'inacceptabilité ou de service non rendu doit être défini. En effet, dans ce cas, des dispositions particulières concernant le voyageur doivent être prises (dédommagement, substitution...) et des mesures immédiates déclenchées ;

- d) gestion de la situation inacceptable.

Lorsqu'une situation inacceptable se produit, la réactivité de l'entreprise à prendre des mesures doit être mesurée. Ces mesures sont, dans l'ordre, le rétablissement du service, la substitution/remplacement et la gestion de la gêne du voyageur.

La plupart des types de situations inacceptables sont prévisibles. Des actions types peuvent donc être prévues afin de minimiser la gêne client. Ces actions s'appuient autant que possible sur l'initiative du personnel local.

A.3 Définition du seuil d'inacceptabilité "Accueil"

Pour chaque paramètre, un seuil d'inacceptabilité (personnel non en tenue par exemple) doit être défini. L'entreprise ou l'autorité organisatrice détermine le nombre d'inacceptabilités qui rendent l'accueil inacceptable.

A.4 Gestion de la gêne de la clientèle

La gêne est gérée a posteriori et principalement grâce aux réclamations effectuées par la clientèle.

Annexe B (informative)

Critère de qualité "régularité/ponctualité"

B.1 Présentation et objectif de l'indicateur

L'objectif de l'indicateur régularité/ponctualité est de mesurer la proportion de voyageurs bénéficiant d'un service à l'heure prévue. Le nombre de véhicules arrivant à l'heure ne donne pas d'indications sur la qualité du service. C'est pourquoi, il est indispensable de pondérer les retards ou avances par le nombre de voyageurs concernés.

B.2 Description de l'indicateur et définitions des seuils

Il n'y a pas lieu de faire de différence de principe entre les services à fréquence et les services à horaire. En effet, le voyageur apprécie la régularité/ponctualité par rapport au temps qu'il va attendre le départ du véhicule et/ou le temps à l'arrivée du véhicule. Cette attente doit être mesurée au minimum aux deux arrêts les plus chargés.

L'indicateur sera donc :

- "plus de X % de voyageurs partent à l'heure" ;
- "plus de X % de voyageurs arrivent à l'heure".

La détermination de la notion "être à l'heure" doit être définie et établie de façon indiscutable.

La méthode de mesure sera :

retard véhicule x flux de voyageurs concernés ramené au flux total de voyageurs concernés.

B.3 Seuil d'inacceptabilité

Le seuil d'inacceptabilité ou de service non rendu est défini par l'entreprise. Par exemple : Aucun voyageur n'a plus de X minutes de retard.

L'avance est assimilée à un service non rendu pour les voyageurs pénalisés. Le seuil d'inacceptabilité est qu'aucun véhicule n'a d'avance à chaque point de passage

B.4 Gestion de l'inacceptable

Le temps nécessaire à l'entreprise pour rétablir le service ou mettre des moyens de substitution ou de remplacement doit être mesuré. La gestion du confort de l'attente client doit également être mesurée.

Annexe C (informative)

Critère de qualité "information collective du voyageur"

C.1 Présentation et objectif de l'indicateur

Les informations "Sécurité" relevant de la sécurité de fonctionnement ne sont pas évoquées dans cet indicateur. L'objectif de l'indicateur information collective du voyageur est de mesurer tant en situation normale qu'en situation perturbée les critères définis dans le tableau C.1.

C.2 Description de l'indicateur et définition des seuils

Tableau C.1 : Description du critère qualité "information collective du voyageur"

Critères de qualité	Indicateurs
Situation normale Information avant le voyage : - Informations collectives (écrites, orales, télématiques) disponibles, lisibles valides, compréhensibles - Définition des informations sur le plan financier (N° vert, coût téléphonique, prestations plus coût téléphonique) Durant le voyage - Informations collectives (écrites, orales, télématiques) disponibles, lisibles valides, compréhensibles - étendue de l'information lignes, arrêts et correspondances - positionnement du véhicule dans le réseau	
situation perturbée (prévisible, imprévue) Information avant le voyage : - nature de la perturbation et prévision de service - périodicité de mise à jour et de retrait de l'information - moyens de substitution - Accessibilité de l'information ¹⁾ - coût éventuel de l'information pour le client Durant le voyage - Information pour le voyageur sur la cause de la perturbation - Information pour le voyageur sur la cause de la perturbation - Information pour la poursuite du voyage - Informations liées aux situations d'urgence (évacuation, accident...)	
1) Cette information est donnée au point d'entrée voyageur du service et, le cas échéant, sur un service consultable à distance pour des perturbations significatives.	

C.3 Définition du seuil d'inacceptabilité

Le seuil d'inacceptabilité doit être défini au cas par cas en fonction du mode (écrit, oral, télématique..), du type (information en situation normale, perturbée, urgente..) et du temps de validité de l'information.

Par exemple, en situation dégradée, on pourra avoir : aucune information non valide au bout de X minutes de gène.

C.4 Gestion de la situation inacceptable

On qualifie de situation inacceptable l'incapacité à rétablir une situation normale.

En situation normale, le temps entre la constatations du défaut et le rétablissement de l'information pertinente doit être mesuré.

En situation perturbée, la conformité de l'information donnée par rapport à la situation réelle devra être vérifiée et le pourcentage de voyageurs ayant bénéficié d'une information conforme calculé.

Annexe D (informative)

Critère de qualité "confort"

D.1 Définition et objectif de l'indicateur

L'indicateur "Confort" comprend de nombreux paramètres. En effet, il ne s'agit pas de se borner au confort matériel (sièges, température...), il faut aussi envisager le confort immatériel et psychologique.

D.2 Description de l'indicateur et définition des seuils

Pour chaque type de transport, il y a lieu de définir les spécifications "Confort" du voyage.

L'indicateur pourra être : " % de voyageurs ayant bénéficié d'un voyage effectué selon un service conforme".

En situation perturbée mais prévisible (retard...), on examinera la gestion de l'attente "voyageur" et l'utilisation de mesures palliatives.

D.3 Définition du seuil d'inacceptabilité

Pour chaque paramètre, un seuil d'inacceptabilité doit être défini. L'entreprise ou l'autorité organisatrice détermine le nombre d'inacceptabilités qui rendent le confort inacceptable.

D.4 Gestion de la situation inacceptable

Le temps nécessaire à la mise en place de mesures palliatives doit être mesuré. L'objectif consistera à minimiser ce temps.

Annexe E (informative)

Critère de qualité "netteté/propreté des installations"

E.1 Définition et objectif de l'indicateur

Le critère "Netteté/Propreté" doit être vu avec l'œil du voyageur. Il ne s'agit pas ici de vérifier que par exemple le processus de nettoyage a été mené à bon terme et que l'état de propreté de telle surface est conforme à une mesure scientifique.

E.2 Description de l'indicateur et définition des seuils

On examinera donc le pourcentage de parcours de voyageurs conforme à un service de référence sur les aspects suivants :

- odeur ;
- éclairage ;
- individus/activités (indésirables, mendicité, vendeurs ambulants...) ;
- propreté (murs, sols, vitres...) ;
- état des installations (sièges, signalétique, toilettes, affichage de service, indicateurs lumineux, écrans ...).

A titre indicatif, ces cinq aspects Netteté/Propreté sont appréciés à l'aide de grilles regroupant environ 50 à 100 paramètres.

Cette évaluation peut éventuellement être effectuée par type d'espace.

E.3 Définition du seuil d'inacceptabilité

Pour chaque paramètre, un seuil d'inacceptabilité doit être défini. L'entreprise ou l'autorité organisatrice détermine le nombre d'inacceptabilités qui rendent la netteté/propreté inacceptable.

E.4 Gestion de la situation inacceptable

Le temps nécessaire à rétablir une situation normale doit être mesuré.

Annexe F (informative)

Critère de qualité "netteté/propreté des véhicules"

F.1 Définition et objectif de l'indicateur

Le critère "netteté/propreté des véhicules" doit être évalué selon les mêmes principes que le critère "Netteté/propreté des installations". Cependant, l'importance attribuée à chaque aspect de la netteté/propreté pourra être différent de celle retenue pour les installations.

F.2 Description de l'indicateur et définition des seuils

Le critère "Netteté/Propreté" doit être vu avec l'oeil du voyageur. Il ne s'agit pas ici de vérifier que par exemple le processus de nettoyage a été mené à bon terme et que l'état de propreté de telle surface est conforme à une mesure scientifique. On examinera donc le pourcentage de parcours de voyageurs conforme à un service de référence sur les aspects suivants :

- odeur ;
- éclairage ;
- individus/activités (indésirables, mendicité vendeurs ambulants...) ;
- propreté (murs, sols, vitres...) ;
- état des installations (sièges, signalétique, toilettes, affichage de service, indicateurs lumineux, écrans ...).

A titre indicatif, ces cinq aspects Netteté/Propreté sont appréciés à l'aide de grilles regroupant environ 50 à 100 paramètres.

Eventuellement, cette évaluation peut être effectuée par type d'espace (compartiments, espace restauration, salons...).

F.3 Définition du seuil d'inacceptabilité

Pour chaque paramètre, un seuil d'inacceptabilité doit être défini. L'entreprise ou l'autorité organisatrice détermine le nombre d'inacceptabilités qui rendent la netteté/propreté inacceptable.

F.4 Gestion de la situation inacceptable

La capacité à rétablir une situation normale doit être mesurée.

Annexe G (informative)

Critère de qualité "disponibilité des équipements"

G.1 Définition et objectif de l'indicateur

L'indicateur "disponibilité des équipements" a pour objectif de connaître le nombre de voyageurs ayant pu utiliser un équipement mis à disposition par rapport au nombre de voyageurs désirant utiliser cet équipement.

G.2 Description de l'indicateur et définition des seuils

L'indicateur "disponibilité des équipements" se présente sous la forme : "X % d'utilisateurs ont bénéficié d'un service conforme"

Une liste des équipements spécifiques au transport ou non dont on veut suivre la disponibilité doit être établie et les utilisateurs, voyageurs ou non, dénombrés. Les équipements de services associés peuvent être par exemple : distributeurs de billets de banque, téléphone, boutiques diverses.

Le service conforme doit être établi par spécifications.

Par exemple, l'indicateur de l'équipement "Distributeur de titres de transport" peut être :

"obtention d'un titre de transport dans plus de X % des cas"

G.3 Définition du seuil d'inacceptabilité

Le seuil d'inacceptabilité ou de service non rendu doit être défini par l'entreprise.

La non obtention d'un titre de transport est assimilée à un service non rendu pour les voyageurs pénalisés.

G.4 Gestion de la situation inacceptable

Le temps nécessaire à rétablir le service doit être mesuré.

Secretariat of CEN/TC 320/WG5:

Mrs. Gyrithe Ibsen, Project Manager
The Danish Standards Association
Kollegievej 6
DK-2920 Charlottenlund
Telephone: +45 39 96 61 01
Telefax: +45 39 96 61 02

CEN/TC 320/WG5

N29

1997-03-14

"Sporveiens Travel Guarantee"

**AS Oslo Sporveier**

Date: 12. March 1997

Sporveiens Travel Guarantee, a tool for quality improvement

1. Introduction

AS Oslo Sporveier (Sporveien) is responsible for collective passenger transport in Oslo. Sporveien is owned 99.98% by the City of Oslo, and receives an operating subsidy amounting to 32% of a 1,5 billion kroner total turnover.

Sporveien employs a total of 2,500 people in its tram, metro, bus and commercial divisions, the latter being responsible for 15% of the business supplied by private operators under contract with Sporveien.

Collective passenger transport in Oslo has increased annually, from 136 million journeys in 1992, to roughly 150 million in 1996, with a current market share of about 22%. Sporveiens ambitious strategy is for collective passenger transport to absorb all future traffic growth, so that by the year 2016 the market shares will be: 33% collective, 33% car and 33% walking/cycling.

The relatively low, and gradually lower subsidy level in Oslo has favored promotion of customer orientation in Sporveien in recent years.

2. Background

In 1991 a customer orientation project was launched in Sporveien, spurred by reduced subsidies, and the possibility of tender bidding being introduced in the operation of collective passenger transport. Our long term goal was a 25% increase in traffic before year 2001 through a policy of «more satisfied customers». Implementation of the customer orientation strategy included:

- Systematic collection and use of market information
- Efficient utilization of resources based upon improved market knowledge
- Staff development, delegation and decentralization
- Infrastructure development, improved services and facilities
- Continued emphasis on overall efficiency of practice
- Development and introduction of a travel guarantee

The Transport Regulations, which Sporveien adhered to prior to introduction of the guarantee, excluded customer rights in stating: «The customer is not entitled to compensation for inconvenience caused by delays, re-routing, cancellations or alterations of departures.» The idea of a travel guarantee, however, was to lead the organization in a different direction in terms of customer orientation.

As part of developing the Travel Guarantee, a customer survey was conducted. Results showed that only 19% of the respondents had ever contacted Sporveien with a complaint, the main reason being that complaining was too difficult. 71% stated, however, that they would act if a system was established, making complaining easier.

The main objectives of the Travel Guarantee were to:

- Increase customers' rights and offer compensation when service falls short
- Make it easier for customers to give their opinion, and suggest improvements
- Demonstrate that Sporveien takes quality seriously

3. The internal process

Development of the Travel Guarantee was lead by a committee, including Sporveiens top management, besides staff- and divisional representatives.

The first step made by the committee was to gather information about how the idea of a travel guarantee was viewed in different parts of the organization, including in-depth interviews with employees at all levels.

The interviews revealed the following three main objections:

- A guarantee of this kind is unrealistic, and will never be introduced
- It will be too expensive
- The guarantee is only a way of monitoring the employees

In order to cope with these attitudes, emphasis was placed upon information on a regular basis, including articles every other month in Sporveiens internal magazine, supported by information through divisional channels. A special folder was made available to all employees, advising on how to handle the guarantee in practice.

The internal process continued with the following four steps:

1. Informal discussions on a divisional level, with representatives from management and the trade unions (May 1993)
2. Formal discussions with management and trade unions on a central level
3. Decision by the Board of directors to introduce the guarantee (June 1993)
4. A one day course, for all employees, in handling the guarantee in practice (January to March 1994)

At this point a customer survey was conducted in order to identify quality areas of importance to collective travellers. Various means of inconvenience-compensation to customers were also investigated. This work gave useful input to the discussions, and many practical suggestions were adopted, advancing the design of the guarantee.

4. The Travel Guarantee concept

The end result was a travel guarantee consisting of 12 points, addressing different aspects of collective passenger travel, including punctuality, customer information and vehicle maintenance and cleanliness.

With reference to the enclosed copy of the Travel Guarantee, it is noted that the last point is the most ambitious, pledging to refund taxi fares up to 200 kroner, in case neglect on the part of Sporveien leads to delays in total travel time of 20 minutes or more.

In cases where service falls short, customers are encouraged to fill in and return a standard response form. When complaints involve refund of taxi fares, customers uses a special prepaid form. Forms are made available in all vehicles and at major stations.

In order to encourage customers to relate what they are satisfied or dissatisfied with, apart from unscheduled delays, 50 respondents each month are randomly selected to receive a free travel voucher worth 200 kroner.

5. Preparing for introduction

Sporveiens Managing director set the date for introducing the Travel Guarantee one year in advance, giving the organization time to improve in areas where performance did not measure up to the guarantee.

In order to facilitate needed improvement, management set aside funds to raise the quality level in areas such as travel information, including installation of destination signs on all trams. The bus division allocated considerable resources to ensure that drivers call out the next stop, each and every time, a drive resulting in an increase from 3% to 70% within one year.

A customer service centre was established at Sporveiens headquarter. The centre was to deal with all enquiries from customers concerning the Travel Guarantee, including the handling of response- and taxi refund forms.

A computer program was designed to ensure sufficient handling of all enquiries, besides obtaining a data base for statistical purposes. Customers also have the possibility to call or visit the Service Centre, which is staffed with representatives from three divisions, with specific responsibility for monitoring quality in respective divisions.

6. Introducing the Travel Guarantee

The Travel Guarantee was introduced on the 11th. of April, 1994. The introduction was preceded by considerable internal and external marketing efforts.

All of Sporveiens employees received information about the marketing strategy, including samples of relevant customer information. In addition, communication was focused upon the importance of individual efforts as a prerequisite for making the guarantee a success.

An important tool in this matter was «Guide for Oslo», which aided the drivers in responding to a wide spectre of enquires from customers, including how to get to different destinations in Oslo by means of collective passenger transport. From the very beginning, all employees received regular statistics on the number and type of customer enquires, resulting from the Travel Guarantee.

Customers were kept informed through ads in the main newspapers, and by means of posters, radio spots and folders.

Sporveiens emphasis upon a good dialogue with the press in advance of the launching resulted in considerable media coverage of this unique occasion, unique in that the no collective passenger transport company, to our knowledge, had previously introduced a guarantee like the Travel Guarantee.

The value of broad television, radio and newspaper coverage was proven in a survey one week after the launch, showing that 77% of Oslos population was aware of the guarantee.

7. Our experience, so far

The main objectives of the Travel Guarantee were customer orientation and quality improvement. Consequently, distribution and use of data gathered by the Customer Service Centre are essential.

A monthly «Travel Guarantee Report» is distributed to Sporveiens employees, presenting general results, in addition to special issues of interest. The Service Centre also publishes periodic statistics of complaints, assisting personnel in identifying areas where quality can be improved. Top management and the Board of directors receive a separate report, three times a year.

By December 1996, a total of more than 70.000 customers had contacted Sporveien in connection with the guarantee, and the number has grown each year since introduction in 1994. Sporveien has paid out taxi refunds totalling 1,9 million kroner, with an average refund per passenger amounting to roughly 100 kroner. (Please refer to the enclosed figures).