



UNIVERSITE FRANÇOIS RABELAIS- TOURS
MAISON DES SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIÉTÉ

MASTER SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIÉTÉ
Mention sciences sociales : villes et territoires
Option « Aménagement et recomposition territoriale »

MAGISTÈRE D'AMÉNAGEMENT



Aurélien MARTIN

Mémoire de Master 2^{ème} année et de Magistère 3^{ème} année

Sous la direction de Hervé BAPTISTE

Septembre 2006

Remerciements

Je remercie pour son soutien mon directeur de recherche, M. Hervé BAPTISTE, dont l'attention portée à mon travail tout au long de l'année, les très nombreuses relectures et les conseils ont été précieux. Merci également à M. Jean-Paul CARRIERE et Mme Corinne LARRUE pour leurs recommandations et conseils, ainsi qu'à Laurent GUIMAS pour ses encouragements et conseils bibliographiques.

Ce travail n'aurait pu aboutir sans les personnes ayant pris le temps de m'accorder des entretiens ou de remplir mon questionnaire, acteurs de la démarche temporelle ou de la gestion de la mobilité : Elizabeth BATCAVE, Florence BELLAGAMBI, Christine DELPLANQUE, Julien GANNARD, Anne-Marie MONOMAKHOFF, Joëlle NICOLAS, Julia OUDIN, Anne ROUILLE, Lucie TORTEL pour les premiers, et Mme BARBERIAN, Mme JARIGNAN, Mme LECLERC, M. LERE, M. MASTROMATTEO, M. RAMBAUD, M. SENOZIAN, Mme WADIER pour les seconds.

Une pensée particulière va à Dominique ROYOU, qui m'a conviée à une réunion de Tempo Territorial, ainsi qu'aux participants à cette réunion non encore cités, Christelle AMBLARD et Christine BELLAVOINE, qui tous ont apporté des éléments pour une meilleure compréhension de la démarche temporelle et de sa vision par les services extérieurs.

Un grand merci enfin à ma famille, mes amis et colocataires, toujours là pour me soutenir.

Sommaire

Introduction	3
PARTIE 1 :	
CONTEXTE JUSTIFIANT LA PARTICIPATION DES BUREAUX DES TEMPS A LA GESTION DE LA MOBILITE	7
Chapitre 1 : Les évolutions à l'origine des nouvelles temporalités	9
<i>Modifications économiques</i>	10
1- Une discipline du travail.....	10
2-...remise en cause par l'émergence d'un nouveau contexte économique	10
3- Les grandes mutations du travail	11
<i>Modifications sociales</i>	12
1- Individualisation/ individuation.....	12
2- La fin des cycles réguliers	12
3- Temps de travail /hors travail	12
<i>Innovations technologiques</i>	13
1- Des outils de désynchronisation et resynchronisation	13
2- Un nouveau rapport au temps.....	13
<i>Vers une ville en continu ?</i>	14
Chapitre 2 : Les pratiques de la mobilité	17
<i>Vue globale de l'évolution des déplacements</i>	18
1- Le primat de l'automobile	18
2- Evolution des formes urbaines	19
3- L'échec des transports en commun	20
<i>Les évolutions récentes</i>	22
1- L'augmentation de la mobilité	22
2- Une mobilité de plus en plus complexe.....	23
3- L'érosion de la planification de la mobilité.....	24
4- Un vent favorable aux transports en commun	24
<i>Culture de la mobilité</i>	25
<i>Du lieu à l'espace-temps, la mobilité comme actrice de la redéfinition des territoires</i>	27
Chapitre 3 : La gestion de la mobilité	29
<i>Des exigences accrues, ou l'état de la demande aujourd'hui</i>	30
<i>Les acteurs de la gestion de la mobilité aujourd'hui</i>	31
1- La gestion de la mobilité : une mission de service public	31
2- Les acteurs de la gestion de la mobilité	33
<i>Succession des regards sur la mobilité</i>	36
1- D'une gestion sectorielle à une gestion globale.....	36
2- D'une adéquation de la voirie aux flux à une prise en compte du temps	36
3- La prégnance de deux logiques d'appréhension des TPU	37
<i>Une difficile adaptation</i>	39
1- Quelle adaptation ?	39
2- La prise de conscience embryonnaire de l'insuffisance de l'offre proposée par les AOTU	39
3- Les freins à une meilleure adaptation	40
4- Des initiatives allant dans le sens d'une adaptation de la gestion de la mobilité	42
<i>Les enjeux de l'adaptation de la gestion de la mobilité aux évolutions enregistrées</i>	43
Chapitre 4 : Un outil à priori pertinent, les bureaux des temps	45
<i>L'approche temporelle</i>	46
1- Objectifs et domaines d'intervention	46
2- La démarche temporelle.....	47
3- Ses applications	48
<i>Emergence et diffusion des politique temporelles</i>	48
1- Le rôle précurseur de l'Italie suivie par l'Europe	48
2- La mise sur agenda politique en France.	49
3- Une diffusion désormais basée sur les réseaux et l'initiative locale	50

<i>Présentation des bureaux des temps</i>	53
1- Des territoires variés	53
2- Des structures différentes	54
3- Activités des bureaux des temps	56
4- Les axes de travail des bureaux des temps.....	57
<i>Propositions pour une autre gestion de la mobilité</i>	58
PARTIE 2:	
LES BUREAUX DES TEMPS, UN ACTEUR DE LA GESTION DE LA MOBILITE PERTINENT	63
<i>Méthodologie</i>	64
1- Le choix de l'échantillon d'étude	64
2- Le questionnaire	65
Chapitre 1	
Les bureaux des temps, un acteur de la gestion de la mobilité à part entière	67
<i>Des projets contribuant à une gestion globale de la mobilité</i>	68
1- Une contribution importante	68
2- Spécificités des projets.....	71
3- Des projets qui répondent aux nouvelles exigences.....	74
<i>Les apports des bureaux des temps à la gestion de la mobilité au travers de leurs projets</i> ...	77
1- Un rôle à jouer sur cette problématique ?	77
2- Concrètement, quel apport actuel ?	78
Chapitre 2 : Choix méthodologiques	81
<i>Un terrain d'étude adapté</i>	82
1- Une participation des bureaux des temps offrant de nombreuses pistes d'analyse.....	82
2- Les PDE, un outil phare de management de la mobilité	84
3- Les bureaux des temps et les PDE, une relation à priori surprenante	85
<i>Présentation de la méthodologie de l'analyse comparée des PDE</i>	85
1- Choix des PDE	85
2- Méthode d'analyse des acteurs	86
3- Méthode d'analyse des ressources des acteurs.....	88
4- Méthode d'analyse des rôles des acteurs.....	92
5- Méthode d'analyse du processus d'élaboration des plans	95
6- Méthode d'analyse du contenu des plans.....	95
Chapitre 3 : Nature de l'apport des bureaux des temps à l'élaboration de PDE	97
<i>Un acteur aux ressources et rôles importants</i>	98
1- Un positionnement en tête de file.....	98
2- Des potentialités estimables	99
3- Des rôles variés.....	101
<i>Les trois grands apports des bureaux des temps et quelques freins</i>	103
1- Promotion de la démarche	103
2- Une pensée globalisante.....	104
3- Les bureaux des temps, plate formes à l'interface avec de nombreux acteurs.....	106
4- Freins à un apport plus consistant	109
<i>Des apports répondant à de réels besoins</i>	110
1- Des apports comblant les lacunes dénoncées des PDE	110
2- Des apports essayant de combler l'absence d'agence de mobilité	111
Conclusion	114

INTRODUCTION

La ville change, s'étale, se dilue, prend la forme d'archipels urbains discontinus et multipolarisés, les distances augmentent. Le mouvement devient la norme, et se complexifie.

Le constat de la mobilité humaine, de même que les débats qui y sont relatifs, n'a rien de neuf, que l'on pense à la volonté du monde catholique belge du XIX^{ème} siècle de favoriser la mobilité des ouvriers dans le but de mieux les maintenir à la campagne (où son emprise morale et politique était assurée), ou encore à la thèse de Marchetti selon laquelle la taille des villes depuis l'Antiquité s'expliquerait par l'instinct basique de l'individu de rentrer chez lui chaque soir, les distances variant avec les conditions de déplacement¹.

La thématique est donc vieille, mais les mots et leurs référentiels ont changé, les enjeux territoriaux de la mobilité, les logiques d'acteurs et leur contexte sont en pleine mutation.

En effet la mobilité change non seulement de plus en plus vite d'ampleur, mais change aussi dans sa nature, ses modalités, ainsi qu'en termes de causes et effets. Nous pouvons donc affirmer que nous nous trouvons aujourd'hui à l'aube d'un basculement de paradigme, comme le confirme notamment la remise en cause actuelle² de la conjecture de Zahavi, qui postulait la stabilité du budget-temps consacré à la mobilité quotidienne.

Les explications simples ne suffisent donc plus, « les styles de vie se diversifient : nos sociétés sont en apprentissage de nouveaux modes de mobilité, de même qu'à la découverte de nouvelles temporalités territoriales et urbaines »³.

Le **thème** de notre recherche, **les enjeux des nouvelles pratiques de la mobilité quotidienne**, s'inscrit donc dans un contexte de transformation sociétale globale qui lui donne tout son relief.

Un des aspects de cette transformation sociétale est la **transformation des temporalités**, ces changements étant aussi le reflet de la transformation profonde des rythmes de la vie quotidienne à l'œuvre aujourd'hui.

Le terme « temporalités » fait ici référence aux rythmes urbains, aux nouveaux régimes temporels qui se mettent en place, différenciés selon les situations sociales, les sexes, les générations, les territoires. De causes diverses, ils se caractérisent, au plan individuel, par une rationalisation du temps (qui devient à la fois plus dense et plus éclaté) et, au plan relationnel, par une exigence de disponibilité et de flexibilité quasi permanente.

La prise en compte de ces nouvelles temporalités, plus tardive en France que dans d'autres pays voisins, a amené à partir de la fin des années 1990 le **développement de politiques temporelles**, avec comme principale mesure la création de bureaux des temps. Ceux-ci, une dizaine en France, ont pour vocation générale la concordance des temps dans un espace donné, ce qui les amène à traiter un certain nombre de domaines, dont la mobilité.

Le fait que les évolutions temporelles et celles des pratiques de la mobilité quotidienne soient liées, notamment au regard de la différenciation, de l'individuation de toutes les pratiques, et que les bureaux des temps travaillent sur la mobilité peut nous faire croire à priori que la politique temporelle s'est mise à tenir un rôle important dans gestion de la mobilité, qu'elle a pris cette place de suite quand le problème a fait face, et que par conséquent les bureaux des temps font désormais partie des acteurs de la mobilité quotidienne, que les dimensions et les acteurs se sont rapprochés. Or on observe de gros décalages, au niveau même plus général de la prise en compte des nouvelles temporalités dans la gestion de la mobilité.

¹ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

² Kaufmann in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

³ Luc Vodoz in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

On s'aperçoit en effet que « l'approche espace-temps-activités repose sur une base théorique étrangère à la communauté des spécialistes du transport »⁴, et, bien que cette affirmation date de 2001, les affirmations que l'on trouve aujourd'hui, telles que « parler de transport en commun ou d'infrastructures reste essentiel, mais ne suffit plus pour répondre aux besoins d'une société et d'individus dont la vie a changé »⁵, montrent bien que cette prise de conscience par les acteurs de la gestion de la mobilité quotidienne n'est qu'embryonnaire.

Et c'est ce gros décalage, ce manque de reconnaissance de l'acteur, qui par ailleurs ne place pas la mobilité comme l'axe de travail primordial, comme du lien entre ces évolutions, qui a suscité notre travail de recherche.

On remarque effectivement que ce manque de lien fait défaut à la gestion de la mobilité quotidienne, qu'une gestion de la mobilité urbaine réduite à un transport de masse n'est plus adaptée.

Par gestion de la mobilité, qui amène l'idée de sa maîtrise, on entend restriction et encadrement, c'est à dire réglementation (par l'apposition de zones 30 par exemple), ce qui est l'apanage des autorités organisatrices de transport (AOT), mais aussi l'accompagnement des évolutions (le développement du transport de nuit par exemple). Ce dernier point s'est longtemps réduit au développement d'équipements, d'infrastructures, traduisant une gestion par l'offre uniquement.

Cette façon de voir les choses n'a pourtant pas encore évolué de manière décisive, la gestion de cette mobilité est d'actualité, les acteurs de la mobilité, et notamment les autorités organisatrices des transports, ne se sont pas automatiquement adaptés et se trouvent donc devant un questionnement méthodologique.

Parmi tous les acteurs de la mobilité ce sont en effet les AOT qui retiendront principalement notre attention, du fait notamment de leur intérêt pour l'ensemble des compétences liées à la mobilité (voirie, stationnement) et aux nouveaux champs d'action publique qu'elle recouvre (conseil en mobilité, encouragement aux plans de mobilité...). Ce sont également les acteurs de la mobilité qui sont les plus proches de l'aménagement du territoire, ayant souvent cette compétence, et donc les plus à même de réfléchir globalement.

La gestion de la mobilité quotidienne par les AOT est donc bien aujourd'hui un problème, les solutions classiques proposées n'étant plus adaptées, et l'on suppose que les décalages observés plus haut y sont pour quelque chose.

Une adaptation est donc nécessaire, et ce d'autant plus qu'elle recouvre des enjeux forts.

En premier lieu les nouvelles pratiques de la mobilité redéfinissent les territoires, en modifiant la perception et la représentation initiale sur laquelle est souvent basée la gestion de la mobilité : la représentation réticulaire des villes, avec leur centre et leur banlieue, fait place à un archipel multipolarisé.

La culture de la mobilité dans laquelle s'inscrivent ces mobilités quotidiennes rajoute ensuite un enjeu social à l'adaptation de cette gestion : la mobilité, érigée en valeur de liberté, devient un facteur discriminant, et réussir l'intégration des « sous-mobiles » est de plus en plus présenté comme un devoir. On parle ainsi de « droit à la mobilité », ou « droit à l'accessibilité », auquel les AOT sont censées répondre.

On peut également ici soulever l'enjeu environnemental de cette question, puisque la mise à contribution de plus en plus fréquente de l'automobile comme moyen le plus adapté à l'inscription dans une culture de la mobilité n'est pas sans poser de problèmes.

Cette adaptation est bien sûr finalement d'ordre technique. Il s'agit ici d'un domaine large puisqu'il fait référence à deux questions : celle de l'organisation interne des AOT et celle de son organisation globale.

La première fait référence à la redéfinition des territoires, qui implique une réflexion sur les AOT elles-mêmes, sur le partage de la compétence transport, puisqu'un raisonnement à l'échelle d'une ville ou d'une agglomération ne permet plus de cerner le phénomène dans son ensemble. La seconde cible plutôt les outils (passage d'une gestion de réseaux à une gestion de systèmes de réseaux, organisation des transports selon les nouvelles exigences, définition de cette demande beaucoup plus complexe car segmentée...), et, en conséquence finale, les acteurs pertinents. L'innovation demandée en termes d'outils est en effet liée à des innovations organisationnelles, les enjeux mettant à jour un besoin de redéfinition des acteurs, nous l'avons vu au niveau du périmètre, mais aussi au

⁴ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁵ DESTOT M., « Les transports urbains face aux enjeux d'environnement, de cohésion territoriale et d'équilibre social » in *Pouvoirs Locaux n°66*, p75-79.

niveau des disciplines mises à contribution. Une gestion basée sur l'ingénierie des transports ignore partiellement en effet les aspects sociétaux du problème, que peuvent mieux maîtriser d'autres acteurs, qui peuvent par ailleurs avoir en main certains outils intéressants, et qui donc pourraient être intégrés à la gestion de la mobilité quotidienne.

Face à ces multiples enjeux nous concentrerons notre recherche sur le dernier, soit les enjeux techniques de l'adaptation de la gestion de la mobilité du point de vue des outils, nous interrogeant sur le rôle possible de certains acteurs dans cette adaptation, soit des bureaux des temps, dont la possible pertinence sur cette question a déjà été soulevée.

La question centrale qui se pose à ce stade de la recherche consiste à connaître **l'apport possible des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne par les AOT**.

Trois questions découlent de cette problématique générale :

Il est nécessaire d'une part de se demander **si les bureaux des temps ont un impact réel** sur la gestion de la mobilité, ce qui signifie s'intéresser à leur implication, son importance et ses raisons.

Cela soulève d'autre part la question de **la particularité de leur rôle**, à savoir le caractère innovant de leurs apports, qui seront donc à examiner précisément dans leur nature (connaissance, outils, organisation de la démarche...).

Nous nous interrogerons finalement sur **la pertinence de ces apports** et donc de la participation de cet acteur à la gestion de la mobilité quotidienne, mais aussi sur **les freins** à un apport plus important.

La recherche se base sur plusieurs hypothèses que le travail devra confirmer ou infirmer.

La première hypothèse consiste à dire **que les bureaux des temps sont très bien placés du fait de leur vue globale des choses pour agir sur la gestion de la mobilité quotidienne**, qu'ils constituent donc des acteurs pertinents.

La seconde hypothèse s'intéresse aux **apports des bureaux des temps**, qu'elle qualifie de **très spécifiques**, ce qui fait des bureaux des temps non seulement un acteur de la gestion de la mobilité à part entière mais aussi un acteur particulier, irremplaçable.

Appréhender ces questions de rôles dans la gestion de la mobilité quotidienne et de rapport aux temporalités nécessite au préalable un retour sur quelques définitions qui ont balisé la recherche.

On entend tout d'abord par **mobilité** la propension d'une population à se déplacer, à maîtriser la distance, excluant de fait son acceptation sociale (mobilité verticale et mobilité horizontale) pour se concentrer uniquement sur ses liens avec les déplacements et la circulation.

On ne retient donc pour notre étude que la mobilité journalière, incluant les circulations pendulaires, le shopping, les déplacements liés à l'école, ainsi que tout autre déplacement effectué de façon récurrente dans une journée.

Je choisis pour traiter cette mobilité quotidienne un terrain d'étude qui correspond plus ou moins à un bassin de vie, ou à une ville. C'est effectivement à cette échelle que s'observent le plus nettement les évolutions, et ce malgré leur diffusion dans tous les territoires, c'est dans la ville que se condensent les problèmes de gestion de la mobilité quotidienne, ce qui signifie que nous attacherons plus particulièrement, en ce qui concerne les AOT, aux autorités organisatrices de transports urbains (AOTU).

« Ville » est alors pour nous un terme générique, qui ne fait référence à aucun périmètre précis mais qui a au contraire un périmètre plutôt flou dépendant des déplacements journaliers (ce qui le rapproche effectivement des bassins de vie).

Sans rentrer ensuite forcément dans les détails des acceptions du terme « temps », de ses mesures et valeurs, on dira succinctement pour définir la **démarche temporelle** qu'elle ne s'intéresse que guère à la dimension linéaire du temps (passé-présent-futur) mais appréhende plutôt le temps dans sa conception qui englobe l'ensemble des temps de la société, des individus et donc des territoires. Pour faciliter cette distinction de nombreux auteurs utilisent le terme « temporalités », qui regroupe « l'ensemble des usages et des expressions dans une existence des métriques du temps (ou un phénomène social quelconque) »⁶.

⁶ LEVY J., LUSSAULT M. (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, Paris.

En début de seconde partie nous revenons plus en détail sur la méthodologie choisie pour cette recherche, ce qui explique que les points présentés ici soient très synthétiques.

Le gros de la recherche a consisté, après une recherche bibliographique classique, à récolter plus précisément des informations sur les bureaux des temps au moyen d'un questionnaire et d'entretiens téléphoniques, complétés par des rencontres (participation à des réunions).

Ces renseignements ont finalement été confrontés avec les résultats d'un gros travail d'analyse de l'élaboration de PDE, basé là encore sur des entretiens téléphoniques, de la correspondance, des recherches bibliographiques et mené après la création d'une grille d'analyse, présentée en seconde partie.

Dans une première partie nous rappellerons le contexte de la participation des bureaux des temps à la gestion de la mobilité : les évolutions à l'origine des nouvelles temporalités (chapitre 1) appelant la création des bureaux des temps, agissant sur les nouvelles pratiques de la mobilité (chapitre 2) et induisant des difficultés de gestion aujourd'hui (chapitre 3) ; puis la présentation des bureaux des temps et de leur approche temporelle (chapitre 4).

La seconde partie porte sur les résultats de la recherche à proprement parler. Nous vérifierons nos hypothèses en nous intéressant tout d'abord aux actions générales des bureaux des temps en termes de mobilité (chapitre 1) puis en prenant l'exemple d'un cas concret, destiné à permettre de cerner plus concrètement les apports et rôles des bureaux des temps (chapitre 3).

Cela nous amènera à analyser le potentiel des bureaux des temps dans le domaine de la mobilité, que l'on peut d'ors et déjà qualifier d'important, puis à prendre la mesure de leurs apports, qui, outre leurs caractères spécifiques, sont surtout marqués par leur pertinence. Leur rôle d'acteur, non pas incontournable mais fort utile, de la gestion de la mobilité sera ainsi affirmé.

Partie 1

Contexte justifiant la participation des bureaux des
temps
à la gestion de la mobilité

Chapitre 1

Les évolutions à l'origine des nouvelles temporalités

- I. Modifications économiques
- II. Modifications sociales
- III. Innovations technologiques
- IV. Vers une ville en continu ?

Plusieurs facteurs se conjuguent pour transformer les rythmes de la vie quotidienne. Ils résultent d'abord de la mutation du travail dans l'économie de services, ils s'inscrivent ensuite dans un mouvement global de la société, ils tiennent enfin au développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC). En ville, ces évolutions se concentrent, créent des tensions particulières, ouvrent des espaces de concertation, appellent de nouvelles régulations.

MODIFICATIONS ECONOMIQUES.

Afin de bien comprendre l'étendue du changement il faut revenir sur la force de l'ascendant du travail sur les rythmes quotidiens, que nous allons ici tenter d'expliquer.

1.- Une discipline du travail...

C'est au XIX^{ème} siècle que naît véritablement le phénomène de **synchronisation par le travail**. Jusque là en effet travail et hors travail étaient confondus, en terme d'espace et de temps puisque par exemple les veillées étaient à la fois un temps de repos et de travail (ouvrages domestiques), et la seule horloge respectée, après les cycles naturels, était celle de l'église (le « temps sacré »). Avec la révolution industrielle on observe ainsi à la fois une mise au travail numérique et une modification de la représentation du temps. Le travail à l'usine recrute les enfants, les agriculteurs, et ce sur toute une journée, ne laissant que peu de temps libre. Cet enrôlement de masse entraîne donc un remodelage de l'espace et de l'environnement, en ceci que l'ombre du travail se trouve partout : la ville en tant qu'espace de confusion des activités, de travail et de temps libre, est transformée par les hygiénistes et les entreprises en des cités ouvrières soumises aux rythmes du travail, en des espaces ne possédant que la fonction d'habitat de masse, sans équipements. Les lieux associés au temps hors travail sont donc dissociés, et restreints (cafés, église). On assiste alors à la séparation entre travail et hors travail, et ce dans un contexte de mise de la société au rythme de l'entreprise.

Ce phénomène de synchronisation a ensuite été très fortement renforcé par le taylorisme. Avec sa discipline des temps, son enchaînement très précis des activités et sa division sociale du travail, cette organisation du travail a dans un premier temps institué un régime temporel fonction des horaires de travail, et a notamment fait apparaître la notion de prime time. La société est ainsi réglée sur des horaires standard, tout (les entreprises, magasins, administrations..) ouvre et ferme en même temps. Les femmes, au foyer, permettent cette synchronisation en assurant la fonction consommation, leurs maris s'occupant de la production de masse correspondant.

Elle a ensuite été plus loin, en taylorisant le non travail. Cette succession des activités, cette régulation du temps, profondément ancrée dans le travail, s'est inscrite dans les mœurs pour décider les comportements et les représentations sociales et culturelles du temps : le temps n'a plus été qu'ordonné, calibré et source de rentabilité. Cela implique par exemple l'apparition des loisirs planifiés et organisés, standardisés, mais aussi de plus en plus éloignés, solitaires, et centrés sur le foyer, contrastant avec les temps hors travail libres et souvent collectifs passés.

2.-...remise en cause par l'émergence d'un nouveau contexte économique

Cette organisation sociale du temps est remise en cause dans les années 1970, avec la transformation de l'économie européenne en une économie de services. Cette tertiarisation rend cette organisation stricte totalement inadaptée, elle induit une consommation directe du temps de travail des prestataires de services et par conséquent, ces salariés étant eux-mêmes consommateurs, **un temps tertiaire plus flexible**, qui se substitue au temps industriel, qui lui même s'assouplit.

Cette recherche de flexibilité réfère également à la mondialisation de l'économie, l'interdépendance des économies mondiales faisant émerger un « temps-monde »⁷, qui pousse les entreprises à travailler en flux tendus.

⁷ BOULIN J.-Y., MÜCKENBERGER U., *La ville à mille temps*, l'Aube-DATAR, Paris, 222 p.

Cette nouvelle organisation du travail change la valeur du temps, qui pour l'économie libérale a toujours la même valeur, sans différencier donc les temps selon leur utilité sociale, comme le prouve la compensation horaire atypique (la prime pour une équipe de nuit étant aux USA de 10%, en Europe entre 25% et 100%⁸).

La nouvelle horloge est réglée sur les transports, les réseaux, la technologie, et la désynchronisation se fait de plus en plus forte entre les temporalités propres, les temporalités traditionnelles de la société et les temporalités de travail.

Ce sont ces dernières que nous allons développer, et plus précisément les grandes mutations qu'a connu le travail qui ont engendrées les bouleversements.

3...Les grandes mutations du travail

Le premier changement concerne le contenu même du travail. Celui-ci connaît en effet un **processus de dématérialisation**, et, en devenant de plus en plus immatériel et polyvalent, requiert de façon de plus en plus importante les capacités cognitives du travailleur, ce qui provoque l'intrusion à domicile du travail. On assiste ainsi à une demande de disponibilité permanente, développée par les nouvelles technologies (ordinateur et téléphone portable), et donc à une disparition de la frontière très nette auparavant entre le temps de travail et le temps libre. Une enquête de l'Institut Chronopost⁹ estime ainsi à 85% des actifs dotés d'un ordinateur portable professionnel ceux qui l'utilisent en dehors de leurs horaires contractuels pour des motifs professionnels. Ce continuum entre travail et hors travail s'explique également par l'intrusion à l'inverse de la sphère privée au travail.

Cette dématérialisation joue également un rôle dans une autre mutation du travail, qui est le **phénomène d'intensification et de densification**. En accroissant la charge cognitive exigée des salariés, encore aggravée par l'exigence de polyvalence et l'accélération des délais de réponse demandés par la forte pression de la demande, le travail se densifie et s'intensifie.

Il s'agit donc là des conséquences de la politique du « juste à temps », mais aussi de la réduction du temps de travail. Cette tendance, qui s'inscrit sur le long terme puisque depuis le XIX^{ème} siècle, on estime¹⁰ être passé de 4000 heures en moyenne de travail par an à 1500, a été confirmée il y a peu, après un palier entre 1986 et 1999, avec la loi Aubry sur les 35 heures. Et, bien que cette augmentation moyenne du temps libre cache des disparités fortes entre travailleurs, elle a tout de même pour conséquence une augmentation moyenne de la productivité horaire. Dans ce contexte la chasse aux temps morts, associée à la combinaison d'activités, à la politique des flux tendus et à l'exigence de polyvalence, traduit un processus de rationalisation du temps, qui se doit d'être optimisé et redistribué selon sa propre échelle de valeur.

La dernière mutation, et peut-être la plus marquante, est l'avènement de la **flexibilité** comme norme, et même valeur, au travail.

Le premier indicateur est bien sûr le développement des horaires décalés, qui concernent aujourd'hui selon le sondage SOFRES « les Français et le temps dans la ville » 50% des actifs, qui affirment commencer de travailler avant 8 heures et/ou finir après 18 heures, tandis que seulement 51% de la population active avoue avoir toujours le week-end de libre. Ce sondage met également en avant l'irrégularité des horaires, estimant à 45% la part des actifs qui connaissent une variation des horaires de travail d'un jour à l'autre, d'une semaine à l'autre ou selon les périodes de l'année. De même, le rapport du Conseil National des Transports avance qu'un salarié sur trois en Europe occidentale échapperait en 2001 au modèle de travail régulier 5 jours sur 7 (plus de 50% en Grande Bretagne et 25% en France¹¹).

La flexibilité signifie aussi précarité, et se traduit donc également en termes de développement des CDD, de temps partiels (qui est passé de 9% des salariés en 1982 à plus de 15% en 1995¹²) ou de l'emploi intérimaire.

Toutes ces transformations participent à l'instauration de nouveaux régimes temporels, principalement marqués sur le plan individuel par une rationalisation du temps et sur le plan relationnel par une disponibilité permanente, qui fait s'estomper la frontière entre public et privé.

⁸ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁹ in « Temps sociaux, les TIC changent-ils la donne ? », 2005, *Tempos n°3*

¹⁰ Boissonnat J cité par Hervé E. in « Rapport sur le temps des villes », 2001

¹¹ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

¹² BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

Mais les transformations du travail ne suffisent pas seules à l'expliquer, elles vont de pair notamment avec des modifications sociales aux influences au moins tout aussi importantes.

MODIFICATIONS SOCIALES

1.- Individualisation/.individuation

En premier lieu on trouve l'individuation, soit le « souhait d'avoir une certaine maîtrise d'un projet au travers duquel se fait la réalisation de soi »¹³. Cela, bien qu'étant très proche, va plus loin que l'individualisation du mode de vie, qui place la personne au centre de la société et qui symbolise le passage de valeurs traditionalistes (obéissance aux autorités) à des valeurs individualistes (qui s'enracinent dans des consciences individuelles). Et cette tendance, en subordonnant l'ordre des choses aux désirs et volontés des individus (par exemple trois quarts des individus aujourd'hui revendiquent des valeurs de permissivité au plan individuel), témoigne du souhait de devenir sujet de sa propre existence, d'être selon Dominique Meda « à la fois un travailleur, un parent, un citoyen, un ami, un sujet qui s'occupe de soi »¹⁴. Cela implique de **maîtriser son temps**, d'accéder facilement aux services, matériels et culturels, qu'offre la société urbaine. Cette évolution a engendré des transformations significatives portant sur les mœurs, les relations entre les sexes et générations, les exigences de qualité de vie, et donc sur les temps individuels et familiaux, avec notamment les revendications de femmes dans l'incapacité de maîtriser leur temps.

2.- La fin des cycles réguliers

A ceci il faut ajouter la fin des cycles de vie réguliers, la jeunesse étant plus longue, la vie professionnelle discontinue (périodes de chômage, changement d'emploi...) et la vieillesse plus longue également ; ainsi que l'entrée des femmes sur le marché du travail. Celles-ci assuraient en effet l'articulation entre les différentes sphères de la vie quotidienne, et ont toujours ce rôle (du fait du manque de débat et d'accompagnement de cette entrée sur la marché), ce qui pose le problème de la deuxième journée et joue sur la remise en cause actuelle des horaires.

C'est une des caractéristiques des **transformations familiales**, qui sont par ailleurs de plus en plus éclatées et recomposées.

3.- Temps de travail /hors travail

Une autre de ces modifications sociales est l'**avènement du temps libre**. En effet, malgré l'argumentaire de Dominique Meda, qui rappelle que les femmes travaillent de plus en plus et soutient que les hommes « structurés de manière quasi exclusive par le travail »¹⁵ vont peut-être sortir progressivement de la dépendance et de la disponibilité totale par rapport au travail, il est indéniable (et pas forcément contradictoire) que le temps libre prend de plus en plus d'importance.

Sans forcément aller jusqu'à la thèse de Jean Viard¹⁶, selon laquelle les valeurs centrales de notre société se seraient déplacées du monde du travail vers celui des loisirs, basée notamment sur l'augmentation du temps de non travail au cours de l'existence, et donc sans parler de renversement de valeurs, on conviendra tout de même du rôle structurant fort des loisirs, qui sont aujourd'hui la cause de déplacements toujours plus nombreux. Il est en tout cas indéniable que nous sommes passés d'une vision du temps hors travail comme résidu du temps de travail, temps de reproduction

¹³ Remy in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

¹⁴ *Saint-Denis...au fur et à mesure...n°31*, mai 2000

¹⁵ citée par Godard in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

¹⁶ Godard in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

des expériences vécues dans le travail et de compensation, à celle d'un temps hors travail constitutif en soi des identités individuelles et collectives.

Mais la baisse de la quantité de travail n'a pas pour autant diminué son importance, la modification des temps sociaux comme les mutations de l'organisation sociale du temps sont dans une large mesure dictées par le travail¹⁷.

Cette nouvelle donne sociétale amène ainsi un nouveau regard sur le temps, au déroulement moins régulier qu'autrefois, qu'il s'agit de maîtriser individuellement dans toutes ses acceptions.

Cette volonté de maîtrise est par ailleurs très fortement liée aux innovations technologiques, qui jouent là un rôle important et ambivalent.

INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

1.- Des outils de désynchronisation et resynchronisation

Les innovations techniques, et plus particulièrement les technologies de l'information et de la communication (TIC), sont en effet partie prenante des transformations des temporalités de la vie quotidienne, et ce sous plusieurs aspects.

En tant que réponse à la diversification des pratiques, qui s'individualisent, ils appuient la mise en place de nouveaux régimes temporels ; le réfrigérateur ou le micro-ondes peuvent ainsi être vus comme des outils d'**adaptation** à ces nouveaux rythmes, qui autorisent la prise de repas où et quand on veut. Ces outils permettent de mieux gérer l'imbrication du lieu et de l'activité et donc de maîtriser son temps, tel le téléphone portable, objet nomade par excellence qui permet de rester branché à différents mondes, de faire face à l'imprévu, d'être flexible.

De l'adaptation à la création de nouvelles temporalités il n'y a qu'un pas, et tous ces instruments performants de maîtrise du temps, comme le fax, internet, et le multimédia en général, créent de **nouvelles configurations espaces-temps** en facilitant un accès sans aucune restriction d'heure ou de lieu aux réseaux d'échanges et de données. Ils décontextualisent ainsi les individus, qui deviennent totalement indépendants des lieux et temps dans lesquels ils s'inscrivent logiquement, renforçant donc de fait l'individualisation.

Mais les TIC notamment, en augmentant la capacité d'échanges et en relançant paradoxalement les désirs de présence, sont aussi un **outil de socialisation**, tout dépendant de l'usage qui en est fait.

Outils de désynchronisation, renforçant l'individualisation des modes de vie, et de resynchronisation, communiquant directement les agendas de chacun, les innovations techniques sont aussi aujourd'hui en charge de délimiter l'espace public de l'espace privé. L'ordinateur portable fait entrer le travail dans la sphère privée, le téléphone portable introduit la sphère publique dans la sphère privée, c'est donc le fait de laisser ou non ces instruments allumés qui déterminera l'espace privé.

2.- Un nouveau rapport au temps

Ces transformations technologiques provoquent également la perte des repères traditionnels, un nouveau rapport au temps qui va plus loin que la simple décontextualisation présentée.

Les TIC, en instaurant un accès immédiat, s'inscrivent dans la **culture de l'instantanéité**, le règne de la vitesse. Cette vitesse même qui donne un sentiment de liberté et d'ubiquité qui dispense de la question du sens et du but et rend incapable de penser futur. Ainsi, « l'attente n'est plus une promesse mais un retard irritant à la concrétisation d'une demande urgente¹⁸ ».

Cela va de pair avec le zapping, qui traduit la **fragmentation du temps**, le refus du temps long continu, dont la linéarité a de toutes façons été cassée par l'existence de la « marche arrière », donnant ainsi l'illusion d'un possible affranchissement du temps et de l'espace, qui va bel et bien dans la voie de la désynchronisation.

¹⁷ BOULIN J.-Y., DOMMERGUES P., GODARD F. (dir.), *La nouvelle aire du temps*, l'Aube-DATAR, Paris, 277 p.

¹⁸ GWIAZDINSKI L., *La ville 24 heures sur 24*, l'Aube-DATAR, Paris, 251 p.

Dérégulé, désynchronisé, le temps perd ainsi de son sens pour ne devenir qu'un déroulement homogénéisé, tendance qui se manifeste tout particulièrement en ville.

VERS UNE VILLE EN CONTINU ?

Si, comme l'affirme Marie-Pierre Martinet, « notre société se construit sur l'immédiateté, la satisfaction quasi instantanée de nos désirs, sur l'individualité où la vitesse dicte une vie en temps réel sans trop laisser de place à une réflexion individuelle et collective »¹⁹, alors logiquement la chasse aux temps morts s'organise, se déploie hors du monde du travail, afin de vivre en phase avec son temps, en continu.

Cette chasse aux temps morts est visible aussi bien dans la diminution du temps de pause du déjeuner, dans celle des repas d'affaire (d'une durée de 2 heures et 38 minutes en moyenne en 1975 contre 1 heure et 15 minutes aujourd'hui), dans le recul du week-end comme temps de repos (le samedi étant grignoté par de multiples activités tandis que le travail est de plus en plus présent le week-end) que dans la disparition de la sieste, depuis longtemps effective. Les occasions de pause se font de moins en moins nombreuses dans cette course permanente²⁰.

Dans ce contexte, en rapport avec les phénomènes de désynchronisation décrits comme avec l'individualisation des modes de vie qui veut notamment que le désir de temps pour soi se fait de plus en plus fort, la demande d'un accès étendu aux services se fait jour.

Une demande qui comme nous l'avons vu est éclatée et se diversifie, alors que l'offre urbaine, les administrations, les commerces, les services, les transports restent encore dans une large mesure structurés en fonction de rythmes traditionnels. Les musées, les bibliothèques n'ouvrent ainsi bien souvent que jusqu'à 18 heures, c'est à dire lorsque la population n'est pas disponible, et il en est de même avec bien d'autres services, de moins en moins en phase avec la demande.

C'est à partir de ce constat, et toujours dans le cadre d'une société de la vitesse, que des commerces et autres services privés, voyant leur intérêt, ont développé une **activité en continu**. Le « 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 » se banalise, mettant progressivement fin à la perception de la nuit comme un temps de repos social symbolisé par les ténèbres, l'arrêt des activités et la fermeture des portes de la cité. La conquête de la nuit est commencée, largement dans les « villes globales » de Sassen, dont New York est un exemple, qui par définition ne dorment ni ne s'arrêtent, et plus petitement dans les grandes villes qui voient plutôt des oasis de temps continu s'installer.

Ce temps continu ne s'impose pas pour autant facilement, il entre en conflit avec le temps local et le temps physiologique de nos organismes²¹, de même que le temps de la ville qui dort s'oppose à celui de la ville qui travaille ou qui s'amuse, bref de nouveaux conflits entre des individus, des groupes ou des territoires qui ne vivent pas au même rythme émergent. Il s'agit là notamment de schizophrénie, entre le consommateur qui a besoin ou envie de faire ses courses le soir et le salarié qui subit des horaires atypiques, mais surtout d'inégalités, entre usagers et employés, ou entre ceux qui ont les moyens de s'offrir de tels services et les exclus.

Outre les limites physiologiques, culturelles (la persistance du dimanche jour du Seigneur ou le développement des loisirs lents), politiques (contrôler les impacts du bruit, des trafics...) ou financières (le coût du travail de nuit)²², c'est en effet surtout sur des questions éthiques et sociales que bute la ville en continu. Jusqu'où la société doit-elle cautionner un phénomène basé sur une logique de profit et de flexibilité ? S'agit-il d'ouvrir la ville 24 heures sur 24 ou de permettre à chacun d'accéder au mieux aux activités de son choix ? Comment faire de l'extension des horaires d'ouverture un levier d'harmonisation des temps sociaux sans accroître les inégalités ?

¹⁹ ADELS, *Territoires n°420*, Paris, 2001.

²⁰ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

²¹ Millet in GWIAZDINSKI L., *La ville 24 heures sur 24*, l'Aube-DATAR, Paris, 251 p.

²² BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

Les grandes mutations du travail et les transformations sociales, du processus d'individuation à l'avènement du temps libre, aidées par les innovations technologiques, produisent un nouveau rapport au temps, plus personnel, ainsi que de nouvelles temporalités de plus en plus déconnectées de toutes règles établies, plus malléables ou flexibles.

Ces nouvelles temporalités appellent de nouveaux paradigmes, de nombreux domaines sont touchés par ces transformations, dont le révélateur de prédilection reste la ville. Lieu de conflits liés à ces nouvelles temporalités, la ville est donc aujourd'hui par essence lieu de débat, d'apprentissage.

C'est par exemple en ville que les conséquences de ce nouveau rapport au temps sur les pratiques de la mobilité sont les plus visibles, l'apprentissage se faisant aussi vis-à-vis de nouveaux modes de mobilité.

Chapitre 2

Les pratiques de la mobilité

- I. Vue globale de l'évolution des déplacements
- II. Les évolutions récentes
- III. Culture de la mobilité
- IV. Du lieu à l'espace-temps, la mobilité comme actrice de la redéfinition des territoires

Les pratiques de la mobilité ont fortement évolué au fil du temps, comme nous le rappelle la vue globale de l'évolution des déplacements dans une première partie, pour aujourd'hui connaître des transformations liées aux nouvelles temporalités, justifiant une lecture assimilant les deux dimensions « temps » et « espace ».

La mobilité se révèle ainsi plus complexe que les simples déplacements, de par sa définition même, qui comme nous le verrons gagne en épaisseur sociale, et de par les enjeux qu'elle recouvre.

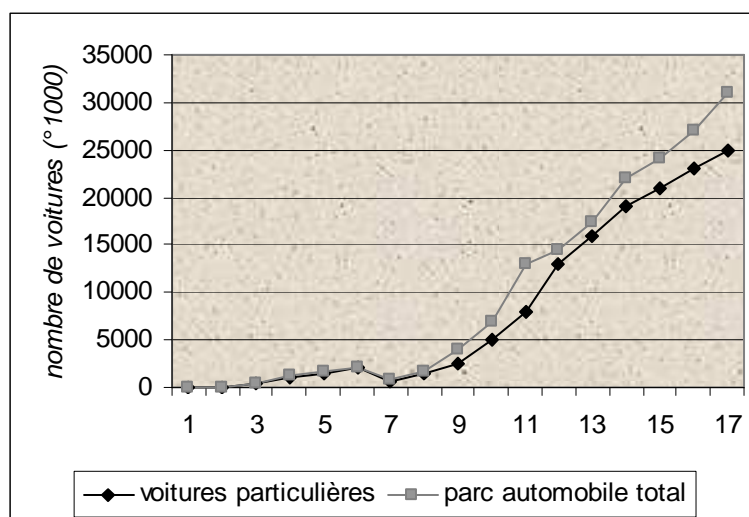
VUE GLOBALE DE L'ÉVOLUTION DES DÉPLACEMENTS

1.- Le primat de l'automobile

Dès la fin des années 1950 le slogan « la voiture pour tous » est présenté comme un but pour la société. Pourtant la capacité financière des ménages freine l'essor de l'automobile dans l'immédiat, puisqu'en 1960 par exemple 9% des déplacements vers travail se font en voiture (contre 35% en 2 roues, 32% à pied et 24% en TP)²³.

Mais les 30 Glorieuses permettent de dépasser cet obstacle, et très vite le parc automobile français s'envole, comme on peut le voir sur ce graphique..

FIGURE 1: ESTIMATION DE L'ÉVOLUTION DU PARC AUTOMOBILE EN FRANCE



SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT*, 2001

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Pour chiffrer cette impressionnante évolution on peut dire par exemple, à la suite là encore de J.-P. Orfeuil, que la circulation automobile est multipliée par 4 entre 1960 et 1973, époque à la fois du boom des investissements routiers, de l'acceptation de la déshérence des transports publics et des dégâts du progrès (mortalité routière).

Avec le choc pétrolier l'heure est à l'étude des TGV et de la relance des transports en commun, avant que cette idée ne retombe dans l'oubli au milieu des années 1980, avec une forte attention portée à la construction des autoroutes notamment. Ainsi de 1982 à 1994 le parc automobile s'est-il encore accru de 34%.

Aussi impressionnante soit-elle, cette évolution ne traduit cependant que très imparfaitement un phénomène majeur, à savoir **l'adoption d'un moyen de transport par toute une société**. Or c'est précisément cette pénétration optimale de la reine automobile qui a pu contribuer à l'évolution des

²³ D'après ORFEUIL J.-P., *Les évolutions de la mobilité quotidienne ; Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses*, Synthèse Inrets n°37

comportements de mobilité, par une modification radicale des conditions même d'accès à cette mobilité.

Deux indicateurs complémentaires²⁴ permettent d'illustrer cette pénétration quasi absolue, la proportion de permis de conduire d'une part et la motorisation des ménages d'autre part. En 1993-1994²⁵, 88 % des hommes et 64 % des femmes possédaient ainsi un permis de conduire, pour plus de trente trois millions de personnes titulaires.

Et à cette même date 77 % des ménages possédaient au moins une voiture, et 34 % en possédaient deux. En 1999, seuls 20% des ménages n'étaient pas équipés.

2.- Evolution des formes urbaines

En lien avec ce développement de l'automobile les formes urbaines évoluent pour aller dans un premier temps à la **conquête du périurbain**, l'affirmation de ce modèle ayant alors comme conséquence le renforcement de la suprématie de l'automobile.

Ainsi, comme le résumait Newman et Kenworthy²⁶, « avec la voiture, un développement tout azimuth devenait possible. Ce développement commença par remplir les trous entre les lignes de chemin de fer et par s'étendre jusqu'à 50 km du centre ville. Dorénavant, on pouvait planifier un habitat à faible densité et, en réaction à la ville de l'époque industrielle, commencer à pratiquer le zonage en séparant les fonctions. Les trajets s'en trouvaient accrus mais cela restait parfaitement gérable en raison de la souplesse et de la rapidité de l'automobile. La ville commença à se décentraliser et à se disperser ».

Concrètement cela se traduit par exemple par une distance entre 1975 et 1990 entre le domicile et le travail qui gagne 56%, tandis que celle entre le domicile et la ville la plus proche prend 12%, contre 5% d'augmentation entre le domicile et la ville centre²⁷.

Ainsi, les taux d'évolution explosifs des années 1975 à 1982 des communes périurbaines ont largement décru atteignant, au cours de la dernière décennie, des valeurs proches des taux d'évolution des communes multipolarisées. On remarquera ainsi qu'en 1990, le milieu périurbain regroupait environ 35 % de la population sur plus de 85% de la superficie communale.

Ce mouvement, qui a eu des assises variées et importantes (cf encart n°1) ne s'est donc pas stoppé, mais a par contre quelque peu évolué.

ENCART 1: EVOLUTION DES FORMES URBAINES APRES-GUERRE

L'explosion démographique de l'après guerre, dans un pays où l'espace est abondant, constitue le terreau fertile sur lequel a proliféré ce nouveau mode d'occupation de l'espace. La poussée rapide des grands ensembles, à partir des principes de la charte d'Athènes, a pu accélérer le processus, comme modèle rapidement dévalorisé et rejeté, consciemment ou inconsciemment. Des conditions locales favorables, d'ordre financier (fiscalité locale concurrentielle) et juridique (constructibilité par défaut des terrains), ont également joué un grand rôle, dans un contexte institutionnel adéquat (la mosaïque communale française). Par ailleurs, si le développement du phénomène périurbain semble être très dépendant des fluctuations locales d'un marché immobilier versatile, il reste avant tout impulsé par des ménages, dont les aspirations et les stratégies ne sauraient être sous-estimées. Ainsi l'installation en périurbain correspondrait à une stratégie mise en œuvre par les ménages, afin de traduire leur position sociale dans la sphère de consommation.

Cet ancrage résidentiel affirmé nous renvoie au « mythe pavillonnaire » décrit par Henri Lefebvre : « dans le pavillon, d'une façon sans doute mesquine, l'homme moderne habite en poète. Entendons par là que son habiter est un peu son œuvre. [...] L'espace pavillonnaire permet une certaine appropriation par le groupe familial et par les individus de leurs conditions d'existence. Ils peuvent modifier, ajouter ou retrancher, superposer à ce qui leur est fourni ce qui vient d'eux : symboles, organisations ». De même, le mythe du « retour à la nature » a contribué à entretenir le processus, mais un retour à la nature qui n'est pas un retour à la vie des champs.

SOURCE : BANOS IN LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT, 2001

²⁴ BANOS A., Le lieu, le moment, le mouvement, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

²⁵ INSEE et INRETS, « Enquête nationale transport ».

²⁶ Newman et Kenworthy in « Formes de la ville et transport, vers un nouvel urbanisme » in Cahiers de l'AURIF n°114

²⁷ ORFEUIL J.-P., Les évolutions de la mobilité quotidienne ; Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses, Synthèse Inrets n°37

Au lieu de parler d'une croissance en tache d'huile, telle qu'on pourrait l'imaginer quand survient le terme « périurbanisation », la ville fait en effet aujourd'hui l'objet de qualificatifs variés, mais dont aucun ne fait référence à une telle image.

Ainsi, la «non-ville»²⁸ fait-elle écho à la « ville sans territoire »²⁹, tandis que la «ville-pays»³⁰ et la «ville illimitée»³¹ semblent faire contrepoids à la «ville-vide»³², à la ville «éparpillée»³³, «déchiquetée» ou «diluée»³⁴. Plus imagé, «l'archipel urbain» évoque ces «...petits îlots construits qui émergent de la campagne et entre lesquels cabotent vers le continent urbain, les actifs»³⁵. «Réseapolis»³⁶, «Métapolis» et «Suburbia»³⁷ illustrent également, avec des consonances futuristes, cette quête de néologismes, attestant de l'ampleur du phénomène.

A la ville «fordienne», typique des trente glorieuses, fondée selon Ascher sur «la sédimentation voire la patrimonialisation du bâti, la centralité, des densités plutôt élevées et décroissant du centre vers la périphérie, la continuité de l'urbanisation, l'échelle du quartier, un certain type de relation entre ville et campagne...» succéderait donc selon toutes ces analyses une ville «postfordienne», communicationnelle, métropolitaine et diversifiée, reposant sur le triptyque vitesse-flexibilité-réactivité et caractérisée par «...l'accroissement des vitesses de déplacement et de communication qui dilatent les territoires, par l'accentuation de la division du travail qui multiplie les spécialisations et transforme les centralités, par l'autonomie grandissante des individus qui modifie les sociabilités et la formation des groupes sociaux»³⁸.

Cette nouvelle forme, conçue pour le trafic automobile, crée un **contexte mouvant difficilement appréhendable par les transports en commun**, qui, selon Duhem, «innervent mal cet idéal (du trajet, de la trajectoire) qui semble de plus en plus destiné à la mobilité individuelle. Entre les unités de production et de consommation, les transports, là plus que jamais, jouent les pompiers »³⁹.

3.- L'échec des transports en commun

Une étude récente du Laboratoire d'Economie des Transports sur l'agglomération lyonnaise⁴⁰ a permis de mesurer l'influence de ces deux phénomènes d'étalement urbain et de motorisation sur la part de marché des transports collectifs en milieu urbain.

Ainsi, entre 1976 et 1995, la variation des localisations des origines-destinations des déplacements (qui ne recouvre qu'une partie du phénomène d'étalement urbain) serait à l'origine d'une chute de la part de marché des transports collectifs de l'ordre de 12 %. Dans le même temps, l'évolution de la motorisation aurait pu amplifier cette dégradation, de l'ordre de 5 à 8 %. Evidemment, pendant toute cette période, l'offre de transports collectifs a considérablement évolué, progressant de 35 % entre 1986 et 1995 (avec notamment le doublement de l'offre métro). La conclusion de l'étude est sans appel :

«Ces résultats amènent à s'interroger sur la capacité à accroître la part de marché des transports collectifs en agissant uniquement sur les investissements en faveur des transports collectifs. Tout laisse à penser que les évolutions passées concernant la localisation et la motorisation vont se poursuivre, si la politique en la matière n'est pas fortement infléchie. En reproduisant les variations passées de ces deux facteurs, c'est donc déjà de l'ordre de 10 % de perte de part de marché des transports collectifs qui sont à attendre à Lyon au cours des dix prochaines années, indépendamment de l'évolution des autres facteurs. Seule une politique volontariste sur les transports collectifs mais aussi (et probablement surtout) une politique de maîtrise de la voiture est alors probablement à même de renverser la tendance».

²⁸ Choay citée dans BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001.

²⁹ Burgel cité in idem.

³⁰ Beauchard cité in idem.

³¹ Dubois-Taine cité in idem.

³² Chalas cité in idem.

³³ Bauer et Roux cité in idem.

³⁴ Frankhauser cité in idem.

³⁵ Beaucire cité in idem.

³⁶ Blanquart, cité in idem.

³⁷ Ascher, cité in idem.

³⁸ Ascher, cité in idem.

³⁹ Duhem cité in idem.

⁴⁰ Bonnel cité in idem.

En ce qui concerne la politique de maîtrise de la voiture, l'optimisme n'est pas de mise. Les spécialistes⁴¹ avouent en effet un sentiment d'impuissance, tant vis-à-vis des stratégies passées que de celles proposées.

Le principe d'amélioration de l'offre de transports publics, qui repose sur le postulat qu'en améliorant l'offre, il est possible de limiter l'utilisation de l'automobile au profit des transports publics, n'a pas donné tous les résultats escomptés (les nouveaux usagers sont issus pour un tiers d'anciens piétons ou d'ancien cyclistes, pour un deuxième tiers de personnes qui ne se déplaçaient pas auparavant et pour un troisième tiers d'anciens passagers et conducteurs de voiture particulière, soit moins de 10% de conducteurs), pas plus que la ville des courtes distances. Cette idée selon laquelle développer un urbanisme des courtes distances favorisant l'utilisation de la marche et du vélo limiterait la portée spatiale des déplacements s'est avérée fort décevante⁴².

La gestion des accessibilités par les coûts, pour laquelle les outils clés des politiques de transports urbains sont la gestion du stationnement et le péage urbain sous toutes ses formes (de parcs relais et la limitation de l'accessibilité automobile aux centres-villes), a été quant à elle limitée par les polémiques inextricables qu'elle suscite avec les milieux économiques, et les risques de dynamisation de la périphérie des agglomérations urbaines qu'elle peut entraîner. Même les agglomérations qui se sont lancées dans les politiques les plus radicales n'ont fait que stabiliser la part modale de l'automobile.

Les actions proposées à cette même CEMT ont également toutes été jugées plus ou moins partielles ou inefficaces : le recours aux nouvelles technologies (encourager les substituts aux déplacements - télétravail, réseaux électroniques- et développer la télématique routière pour limiter les embouteillages et améliorer la capacité de transport), comme l'effort de communication (en convaincant notamment les leaders d'opinion qu'il est possible de changer les pratiques modales), la planification urbaine (encouragement de flux de transport favorables aux moyens de transport alternatifs, densification autour des pôles de transports publics) ou encore la tarification routière, ne semblent être des leviers pertinents.

Et ceci, encore selon Kaufmann, est principalement le fait de moyens politiques de mise en œuvre insuffisants et de solutions techniques d'experts inadéquates.

A l'appui de cette seconde hypothèse, l'auteur relève que les solutions préconisées sont souvent fondées sur des a priori non démontrés. La logique d'action des acteurs individuels est souvent postulée au départ comme équivalent au choix économique rationnel, toutes les propositions découlent de ce postulat. Or, il apparaît que le choix économique rationnel n'est pas une réduction fidèle de la réalité. De fait, cette hypothèse revient à considérer que les experts proposent des solutions sans avoir véritablement compris les phénomènes sociaux qui sont sous-jacents, phénomènes que nous développerons plus loin.

Dans ce cadre même une politique volontariste des transports en commun, par une amélioration de l'offre, ne suscite pas l'enthousiasme, bien que des possibilités de ce côté-ci lui soient semble-t-il offertes. Le transport public de voyageurs en effet, en tant qu'activité de service autonome, doit être capable de s'adapter aux fluctuations d'un marché en constante évolution. Il doit « s'extraire de la logique technique dans laquelle on l'enferme trop souvent, par esprit de chapelle ou par facilité. Son univers des possibles n'a en effet jamais été aussi vaste, et c'est toute sa philosophie même qui est susceptible d'être renouvelée, pour peu que l'on prenne la peine d'ouvrir les yeux sur l'évolution conjointe des comportements et des attentes des usagers »⁴³.

C'est cette évolution des comportements que nous allons ici détailler.

⁴¹ rapporteurs à la Conférence Européenne des Ministres des Transports (1996), cités par Kaufmann in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

⁴² Herzog cité par Kaufmann in idem.

⁴³ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

LES EVOLUTIONS RECENTES

Les pratiques de la mobilité quotidienne ont en effet fortement évolué depuis un peu plus d'une dizaine d'années, et de diverses façons, comme le résume l'encart n°2.

ENCART 2: EVOLUTIONS DES PRATIQUES DE LA MOBILITE QUOTIDIENNE

« La mobilité urbaine s'est également diversifiée au rythme de l'évolution des modes de vie, et le programme quotidien des activités s'est transformé. L'évolution des rythmes du travail – horaires, périodes – l'allongement du temps libre (une heure de plus en dix ans), l'entrée plus tardive dans la vie professionnelle et la part des jeunes retraités dans la population ont joué simultanément pour transformer les motifs et les rythmes des déplacements.

Rien d'étonnant, dans ce contexte général, à voir la part des « navettes », c'est à dire des déplacements domicile-travail et domicile-études, se contracter de 44 % à la fin des années soixante à seulement 30 % à la fin des années quatre-vingt-dix. La journée continue sur le lieu du travail et les retours indirects au domicile pour cause de courses auront certainement contribué à tasser la part des navettes, au profit de « boucles » plus complexes associant plusieurs motifs et plusieurs destinations.

Les transports collectifs ont suivi le mouvement, mais avec moins de rapidité que la voiture : les motifs qui ne sont liés ni au travail ni aux études représentent à la fin de la décennie quatre-vingt-dix 53 % des déplacements en transports collectifs. Les heures de pointe elles-mêmes ont perdu une partie de leur force. Tous modes de transport confondus, la petite pointe de midi s'est érodée, la pointe du matin a lieu plus tard et dure plus longtemps, la part des retours tardifs en soirée a augmenté. Autant de changements qui amènent les transports collectifs à tourner la page du « métro-boulot-dodo ».

SOURCE : BEAUCIRE F. ET LEBRETON J., *TRANSPORTS PUBLICS ET GOUVERNANCE URBAINE*.

Ces nouvelles pratiques mettent donc fin à un ensemble de représentations et méthodes : alors qu'auparavant il s'agissait de gérer un transport de masse avec des horaires et des buts communs, des déplacements pendulaires simples générant des phénomènes de pointes et de creux, aujourd'hui la mobilité est de plus en plus complexe et avant tout plus importante.

1.- L'augmentation de la mobilité

Sur ce point par exemple, en Ile de France entre 1991 et 1998 la mobilité individuelle a augmentée de 3,48 à 3,72 déplacements tous modes confondus en moyenne par jour et par personne, ce qui représente un volume de 37 millions de déplacements et une part de 11%⁴⁴. Le tableau ci-dessous nous montre également sur la France entière et sur un plus long terme une augmentation de 15% des déplacements par semaine entre 1982 et 1994.

TABLEAU 1: LA MOBILITE MEANISEE DES RESIDENTS FRANÇAIS

	Enquête Transports 1981-1982	Enquête Transports 1993-1994	Evolutions inter-enquêtes
Nombre de déplacements par semaine (en millions)	738	847	15%
Nombre de déplacements par personne et par semaine	15,1	15,9	5%
Distance moyenne par déplacement (en km)	8,1	9,8	21%
Distance par personne et par semaine (en km)	123	157	28%
Durée moyenne d'un déplacement (en min)	19	19	0%
Budget-temps de transport par semaine (en min)	282	298	6%
Vitesse moyenne (en km/h)	6010	31 ,4	20%
Voyageurs* km par semaine (en millions)		8300	38%

SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MONUMENT, LE MOUVEMENT*, 2001, D'APRES MADRE ET MAFFRE

⁴⁴ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

Celui-ci nous apprend aussi que la durée moyenne des déplacements n'augmente pas, la baisse de la durée des déplacements supérieurs à 30 minutes (-2 minutes entre 1997 et 1991)⁴⁵ étant contrebalancée par une augmentation des fréquences et durée des déplacements courts. On ne s'étonnera pas non plus de l'augmentation régulière des distances, surtout pour le travail, en lien avec l'évolution des formes de la ville. Ainsi les déplacements obligatoires s'allongent-ils, alors que des déplacements courts (loisirs, achats...) se font de plus en plus nombreux.

2.- Une mobilité de plus en plus complexe

En ce qui concerne la complexité, elle se traduit majoritairement par un phénomène de diffusion, autant dans l'espace que dans le temps.

Cela se vérifie tout d'abord avec la modification des motifs de déplacement, puisqu'en province par exemple le motif travail baisse pour plafonner à 20% des motifs de déplacements, tandis que l'école se stabilise à 30% et que les loisirs et autres enregistrent augmentation pour représenter la moitié des motifs de déplacement ; ainsi que par une part de plus en plus importante de la multimodalité. L'utilisation conjointe ou de façon alternée de divers modes de transport concerne en effet en Ile de France 53% de la population et près de 80% des usagers majeurs des transports en commun⁴⁶.

Sa principale caractéristique reste tout de même l'ampleur des phénomènes de ce que les Italiens ont baptisé « **mobilité zigzagante** » et qu'en France on nomme « chaînes de déplacements » ou « principe de pérégrination ». En dessinant des trajets incluant de nombreux arrêts (et donc activités), en multipliant les déplacements en circuits, cette mobilité correspond à «...un souci d'optimiser le temps de déplacement par la façon d'ordonner dans le temps des trajets de toute façon nécessaires (travail, accompagnement, certains achats) »⁴⁷, et se réfère donc à des usages de la ville conçue comme une offre globale de services.

Cela répond bien sûr au constat de l'existence d'inconciliables rédhitoires entre la vie familiale moderne et l'organisation des transports, mais aussi plus largement à la complexification croissante des conditions de la mobilité quotidienne, qui trouve son origine selon Marc Wiel⁴⁸ dans :

- l'évolution des mentalités, qui tendent à valoriser ces déplacements en circuit avec plusieurs motifs, selon le principe qu'un plein usage du budget-temps disponible renforce le sentiment d'être actif et permet d'accéder au statut de « citoyen circulant »,
- le desserrement de l'espace urbanisé, la multiplication des pôles secondaires et l'interférence croissante des aires de marché,
- l'interaction croissante des combinaisons de motifs justifiant le recours à un déplacement,
- l'évolution de la panoplie modale, la plus grande partie de la population active ayant désormais accès à un choix permanent entre plusieurs modes de déplacement,
- l'évolution du réseau viaire, qui desserre et maille les systèmes de parcours possibles.

En conséquence de cette complexité le statut bien connu d'heures de pointe et d'heures creuses s'émousse. **Les heures creuses se font de moins en moins nombreuses**, mais, d'après le Certu⁴⁹, **les heures de pointes sont toujours présentes**, l'heure la plus chargée concentrant en moyenne 10 à 15% des déplacements en pointe du soir. En Ile de France on remarque un étalement des heures de pointe ainsi qu'une baisse du volume du pic du trafic, le report des déplacements s'effectuant sur le milieu de la journée (entre 9 et 19 heures la part des déplacements sur une journée est passée de 35% à 41% entre 1976 et 1997) et en soirée (dont la part a augmenté de moitié sur la même période). Ce constat est bien entendu surtout valable pour les véhicules individuels, et plus modéré pour les transports en commun, du fait notamment de leur plus faible niveau de service en dehors des heures de pointe.

On remarque également que des **stratégies individuelles d'évitement des pointes** se font jour.

D'un point de vue plus géographique, ces nouvelles pratiques de la mobilité sont marquées par l'importance des déplacements de périphérie à périphérie, qui se développent de plus en plus vite :

⁴⁵ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁴⁶ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁴⁷ WIEL M. cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001

⁴⁸ WIEL M. cité in idem

⁴⁹ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

dans l'agglomération parisienne ils ont augmenté d'environ 2 000 000 entre 1991 et 1998⁵⁰. De même Orfeuil remarque-t-il une mobilité croissante beaucoup plus fortement entre des bassins de vie qu'au sein d'un même bassin, le quartier étant réellement de moins en moins la base des activités et des relations sociales⁵¹.

3- L'érosion de la planification de la mobilité

Un autre aspect de ces nouvelles pratiques est celui du **caractère imprévu** de cette mobilité : les chaînes d'activité du jour et de la semaine par exemple se complexifient, les individus ne savent pas encore quels trajets et quels modes de déplacements ils emprunteront le lendemain. Une étude qualitative sur le centre des Hauts de Seine montre ainsi que 50% des personnes interrogées ont des déplacements réguliers en semaine, 50% des activités différentes selon les jours et 25 % de ces dernières ne savent pas encore sur quels trajets et avec quels modes elles vont se déplacer le lendemain⁵². Bien que répondant à des données déterministes, qui empêchent de qualifier cette mobilité d'imprévisible, le fait que ces données ne soient pas travaillées, formalisées, donne à la mobilité un caractère inconnu, non planifié.

Dans le même sens les **événements** se développent (manifestations sportives, festivals, journée à thème...), qui sont fondés sur des comportements de mobilité inhabituels, variés, influencés par des variables exogènes comme la météo, les médias, et qui induisent par là des déplacements difficiles à prévoir.

Les excursions (plus de 24 heures en dehors du domicile) qui concernent 60% des déplacements touristiques vers la ville, et les déplacements occasionnels spontanés, en rapport avec la prise d'importance des loisirs et la réduction du temps de travail, sont aussi à mettre au compte de ce caractère imprévisible des mobilités.

4- Un vent favorable aux transports en commun

Depuis une dizaine d'années également une autre modification, non plus des pratiques exactement mais des mentalités, transforme en son sens la vision de la mobilité. Il s'agit du renouveau de popularité des transports publics dans l'opinion. Aussi, en 1996, la SOFRES réalisait un sondage d'opinion instructif auprès d'un échantillon de mille personnes, représentatif des individus de quinze ans et plus des agglomérations de plus de trente milles habitants et d'un échantillon de deux cents maires. A la question : «à votre avis, faut-il limiter l'usage de la voiture, afin d'améliorer la circulation en ville ?», 72 % des personnes interrogées en 1996 ont ainsi répondu par l'affirmative. En 1982, ils étaient 72,9 % à partager ce point de vue, contre seulement 60,4 % en 1986⁵³.

Nous avons parlé ici de l'importance que prenaient les déplacements, en la justifiant principalement par des aspects techniques, et il s'agit maintenant d'apporter des arguments et un point de vue plus sociologique, afin justement de ne pas réduire toute la complexité de la mobilité à celle des déplacements, d'envisager la mobilité dans sa globalité.

Car, comme le dit Orfeuil, « la mobilité au sens de déplacement est inséparable des autres mobilités au niveau des valeurs (représentation que la société se fait de la fluidité des hommes dans un espace physique et social) et au niveau des processus déclenchés par l'évolution des systèmes de transport »⁵⁴.

⁵⁰ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁵¹ ORFEUIL J.-P., *Les évolutions de la mobilité quotidienne : Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses*, Synthèse Inrets n°37

⁵² BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁵³ Enquête CREDOC, citée dans BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁵⁴ ORFEUIL J.-P., *Les évolutions de la mobilité quotidienne : Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses*, Synthèse Inrets n°37

CULTURE DE LA MOBILITE⁵⁵

La valorisation de la mobilité, tellement importante aujourd'hui que celui qui ne bouge pas pose problème et inquiète, est récente. Jusqu'au XIX^{ème} siècle elle était perçue très négativement, du fait d'un fort attachement à la terre mais aussi du lien communautaire (l'aide aux pauvres était réservée aux pauvres de la paroisse par exemple), et ce n'est qu'à la fin de ce siècle, lorsque sécurité et mobilité ont pu être associés, que l'ouverture du marché du travail par la mobilité a pu se faire, selon le souhait de Smith.

Aujourd'hui cette valorisation est érigée en véritable culture, la mobilité est globalement très attractive, et ce malgré la contrainte qu'elle peut représenter pour certains. Elle est effectivement plutôt associée à l'autonomie, à une individualisation possible, en ceci qu'elle libère tout d'abord des contraintes de la contiguïté, permettant de dissocier, d'habiter un endroit et de travailler ailleurs, ce qui a comme conséquence que personne ne peut tout savoir de la vie de quelqu'un par simple observation, réduisant ainsi la contrainte sociale.

La mobilité ouvre également des possibilités de substitution, comme déménager sans changer d'emploi, et rend possible une proximité sociale qui n'est pas spatiale.

Cette culture de la mobilité est indissociable du développement de l'automobile, qui répond aux valeurs de la personnalisation (avoir sa propre voiture pour aller où on veut quand on veut), de la **maîtrise de l'incertitude et de la recherche de l'entresoi**. Et c'est principalement cette association entre mobilité et individualisme qui laisse le champ libre à de nombreuses différences, entre ceux qui se déplacent beaucoup et les autres, mais aussi en fonction de ce qui est recherché, la mobilité devenant ainsi ce que Kaufmann nomme «une compétence sociale».

On peut ainsi, à la suite de Ramadier, opposer une mobilité de la consommation à une **mobilité de sociabilité**, la première étant centripète, attirée par des espaces de polarisation interchangeable, tandis que la seconde est beaucoup plus centrifuge, fonction du réseau de relations, d'évènements, et crée un attachement à un territoire diffus. C'est ce type de mobilité qui se développe, ce qui explique l'augmentation de déplacements multidirectionnels et non récurrents, plus difficiles à gérer pour les AOTU.

Une autre façon de distinguer les postures de mobilité est d'étudier la configuration des itinéraires, ce qui est appelé chronotypes. Les 3 dénominations qui en découlent, proposées par B. Marzloff du groupe Chronos de Paris, sont respectivement la **transhulance, la flânerie et la balade**. Dans le premier cas, donné comme type de référence, ce sont les mouvements récurrents, selon des rythmes journaliers, hebdomadaires ou annuels, qui dominent. Le flâneur lui atténue cette récurrence par des incursions occasionnelles, des vacances fragmentées, des moments souples. Pour les 20% de la population active catégorisée comme baladeuse, c'est sur le zapping qu'est basée la construction stratégique du quotidien, elle multiplie les itinéraires, profite des opportunités, joue sur la souplesse de ce que d'autres appellent la « mobilité zigzagante ».

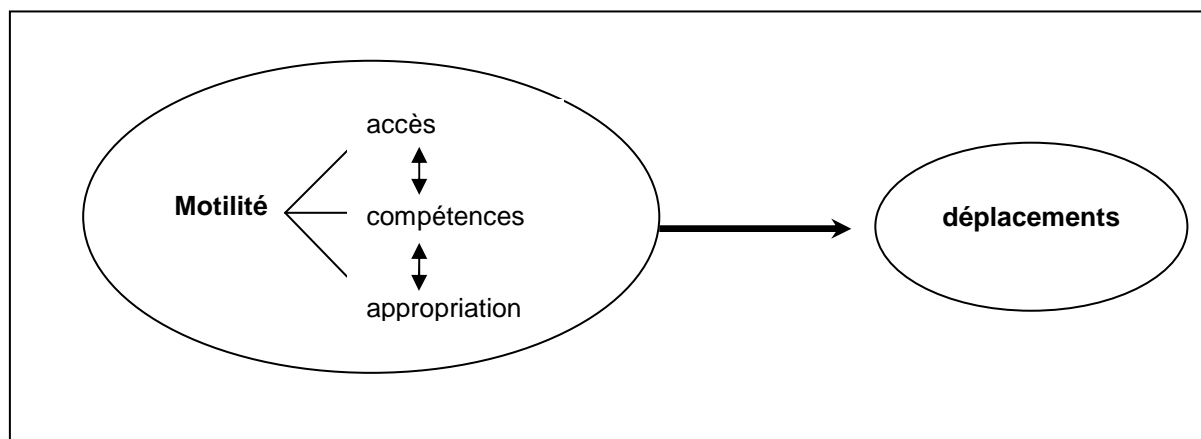
Cette typologie est à mettre en rapport avec une étude de Montulet et Hubert sur les diverses manières d'appropriation du temps. Elle différencie le routinier, le planificateur rigide, le planificateur souple, l'impulsif, le réactif. Ces modes d'organisation personnelle du temps ont une certaine relation avec les contraintes temporelles du travail et des obligations sociales, néanmoins il reste des degrés de liberté où les perspectives personnelles jouent un rôle. Ainsi, les variantes s'expliquent en partie par la perspective de vie à laquelle on adhère, ces modes de faire étant en connivence avec une volonté d'autonomisation. Dans ces expériences du quotidien, un type de personnalité se cherche. On voit donc que la mobilité est un fait de culture parce qu'elle permet à des styles de vie variés de s'exprimer à travers des rapports différenciés à l'espace.

Pour aller encore plus loin dans l'analyse de la mobilité, et parce que nous n'avons jusqu'à présent parlé que de ceux qui exerçaient pleinement leur droit à la mobilité, nous envisagerons ici le potentiel de mobilité dont un acteur dispose. Cette analyse nous permettra de bien envisager la mobilité comme un fait social, ce qui implique que les **acteurs de la gestion de la mobilité**, développés plus loin, **ne soient pas forcément que des gestionnaires de déplacements**.

⁵⁵ Cette partie est largement inspirée de Remy in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

Pour cela nous nous baserons sur les études de Kaufmann⁵⁶, qui propose pour le décrire la notion de « motilité », qu'il définit comme « la manière dont un individu ou un groupe fait sien le champ du possible en matière de mobilité et en fait usage pour développer des projets ». Ce potentiel ne se transforme pas nécessairement en déplacements, il peut très bien être construit pour rester à court terme à l'état de potentiel afin de permettre, par exemple, une ouverture maximale à des opportunités futures.

FIGURE 2: CONCEPTUALISATION SCHEMATIQUE DE LA MOBILITE



SOURCE : V KAUFMANN IN LES TERRITOIRES DE LA MOBILITE
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006, d'après Kaufmann

Cette motilité se compose de l'ensemble des facteurs définissant la potentialité à être mobile dans l'espace, soit par exemple les capacités physiques, les aspirations à la mobilité ou à la sédentarité, les systèmes techniques de transport et de télécommunications existants et leur accessibilité, les connaissances acquises (le permis de conduire, l'anglais...). On a donc à la fois des facteurs relatifs aux accessibilités, aux compétences et à l'appropriation. L'accessibilité tout d'abord représente les conditions auxquelles il est possible d'utiliser l'offre au sens large, elle renvoie à la notion de services, il s'agit de l'ensemble des conditions en termes de prix, d'horaires, etc. Les compétences que nécessite l'usage de cette offre ensuite se réfèrent aux savoir-faire des acteurs (savoirs acquis et capacités organisationnelles). Enfin, l'appropriation, soit l'évaluation de l'offre par rapport à ses projets, est le sens donné par les acteurs aux accès et compétences. Elle relève donc des stratégies, valeurs, perceptions et habitudes, et se construit notamment par l'intériorisation de normes et valeurs.

Ces différentes approches, qui peuvent à première vue sembler éloignées du sujet, nous prouvent bien que la mobilité est aussi un fait de culture, et donc que sa gestion requiert des analyses notamment sociologiques, dimension à laquelle les acteurs de la mobilité ne sont pas encore habitués, comme nous le verrons.

La capacité à être mobile notamment joue sur des paramètres différents aujourd'hui d'hier, et est peut-être plus difficile par certains aspects (accès à l'information...), mais son appréhension est en effet essentielle aujourd'hui, alors que le contexte de la culture de la mobilité est tel que l'immobilité est un critère d'exclusion. De fait cette exclusion se retrouve aussi dans les façons de penser l'espace, très liée à cette nouvelle mobilité, qui induit donc de nouvelles représentations des territoires.

Cette redéfinition des territoires étant importante, diverse et liée à des difficultés de gestion de la mobilité quotidienne, elle constitue l'objet du point suivant.

⁵⁶ Kaufmann in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), Les territoires de la mobilité. L'aire du temps, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

DU LIEU A L'ESPACE-TEMPS, LA MOBILITE COMME ACTRICE DE LA REDEFINITION DES TERRITOIRES

Ces nouvelles pratiques ont en effet pour conséquence le remodelage des espaces de vie⁵⁷ : la France devient un **ensemble d'espaces-temps superposés**, où les minutes et l'espace-temps sont plus importantes que les kilomètres ou les territoires.

Dans la France contemporaine, où l'accès à un moyen de déplacement est constitutif d'un mode de vie banal, où l'on se déplace plus vite, sur de plus grandes distances, avec des motifs plus variés, la quasi-totalité des habitants disposent, à moins de trente minutes, voire de vingt minutes, de l'ensemble des services nécessaires ou accessoires dans la vie de tous les jours (89% des Français résident à moins de trente minutes d'un hypermarché de plus de 5 000 m², 99% des 10-19 ans habitent à moins de trente minutes d'un lycée...).

On assiste donc à une rupture des conditions d'appropriation de l'espace au quotidien, la distance est remplacée par la durée, et à une vision du sol succède une vision de l'espace-temps.

On voit donc que ces nouvelles pratiques de la mobilité ne sont pas liées uniquement aux changements des conditions de transport, à la périurbanisation, mais qu'elles entretiennent aussi un lien fort avec un nouveau rapport au temps, avec de nouvelles façons de l'envisager.

Les équipements et services sont désormais choisis, en fonction de leur temps d'accès et de leurs qualités spécifiques, ce qui a pour effet de modifier les échelles de proximité, qui sont moins des échelles métriques comme nous l'avons vu que des échelles sociales et temporelles. Les personnes vivent à plusieurs échelles, des plus proches au plus éloignées, et l'on peut d'ores et déjà mettre en évidence (d'après une étude de la RATP avec le cabinet « Mouvement » dans le cadre du Predit) trois types de territoire permettant de décrire la mobilité des personnes⁵⁸.

Les territoires familiers renvoient à l'inscription spatiale des habitants dans l'espace local ; on distingue le territoire familial restreint (proximité résidentielle) et le territoire familial élargi (contigu ou non au quartier) pouvant nécessiter l'utilisation d'un mode de transport motorisé. Les territoires d'élection caractérisent des espaces appropriés, plus diffus mais choisis, qui renvoient à des centralités identifiées pour leur qualité de vie. Enfin, les territoires « proches-éloignés », plus difficilement accessibles mais proches selon d'autres dimensions liées à la qualité urbaine et sociale.

Outre ces nouvelles représentations, la porosité entre l'espace et le temps contribue à transformer la géographie mentale pour la baser sur le logement et ses abords. Dans certains cas la représentation se fait en zones concentriques à partir du logement, c'est ce que Heurgon et Bailly appellent la mobilité insulaire, caractérisée par un surinvestissement des territoire familiers et un rapport au temps correspondant à des activités récurrentes et routinières.

Dans d'autres cas elle se construit sur l'analogie de l'archipel, où des îlots d'interconnexion prennent forme sur un fond flou. Ainsi, comme le dit Remy⁵⁹, « un ensemble de lieux dispersés dans l'espace est vécu comme un ensemble de voisinages familiers », et l'automobile contribue à cette représentation en offrant la possibilité de fragmenter les itinéraires. Cette mobilité d'archipel est une mobilité de réseaux qui peut prendre différentes formes (désinvestissement de la commune de résidence à l'exception du territoire familial élargi, faible investissement du quartier de résidence, ou encore déconnexion de la commune de résidence) et qui est marquée par un rapport au temps plus contraint (conjuguant vitesse et confort des déplacements d'une part, accessibilité aux équipements désirés d'autre part).

Les pratiques de mobilité ont tendance à produire des images qui se substituent à une représentation radioconcentrique construite à partir du centre urbain. Les cartes mentales élaborées subjectivement prennent d'autant plus de pertinence que l'on assiste au déclin des temps collectifs qui, comme l'angélus ou la sirène de l'usine, rythmaient les allers quotidiens. Ainsi, des personnes qui habitent dans le même voisinage peuvent avoir des représentations de l'espace différentes.

Ces différences relèvent pourtant d'un même schéma, puisqu'à chaque fois cet univers indéterminé crée par la multidirectionnalité se maîtrise à partir d'un lieu de centration. Cette centration, telle que la

⁵⁷ d'après notamment BENOIT J.-P., BENOIT P., PUCCI D., MAUROY P., *La France à 20 minutes (et plus) : la révolution de la proximité*, Belin, Paris, 271 p.

⁵⁸ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁵⁹ in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

définit Remy, suppose que les échanges avec l'extérieur se caractérisent à partir d'un point fixe qui est investi d'une signification affective. Le logement, lorsqu'il est vécu à la manière d'une demeure, devient le lieu à partir duquel se fait la mise en ordre. « La centration donne une capacité de définir son regard sur l'espace en transformant des éléments de la structuration objective de celui-ci en ressources potentiellement utilisables », indiquant par là combien la mobilité ne se réduit pas à une capacité de se délocaliser, étant aussi une compétence permettant de se localiser de façon relative.

Les territoires sont ainsi recomposés par des mobilités individuelles et collectives, les réseaux relationnels (économiques, culturels et familiaux) qui manifestent, entretiennent et élargissent les proximités sociales au près et au loin, selon les rythmes de la vie quotidienne. De nouvelles centralités émergent à des échelles différenciées. Les territoires de la mobilité ont des fonctions et des hiérarchies qui ne coïncident plus avec les découpages administratifs.

Les pratiques de la mobilité apparaissent ainsi fortement sociétales, le primat de l'automobile et son développement lié à celui de certaines formes urbaines répondant à des représentations, auxquelles s'ajoutent aujourd'hui d'autres valeurs, plus centrées sur la personne, comme le premier chapitre le présentait.

Ces dernières font des déplacements un objet d'analyse de plus en plus complexe, imprévisible, et de la mobilité même un objet de culture, par là même aux multiples facettes et aux enjeux importants.

La question est ici de savoir, face à ce caractère imprévu et fluctuant des déplacements, quelle gestion est encore possible, quels aménagements sont à penser. Cela implique de s'intéresser aux acteurs de cette gestion de la mobilité, à leurs réactions face aux changements présentés mais aussi à leur rôle possible face à la complexité des représentations et enjeux présentés.

Chapitre 3

La gestion de la mobilité

- I. Des exigences accrues, ou l'état de la demande aujourd'hui
- II. Les acteurs de la gestion de la mobilité aujourd'hui
- III. Succession des regards sur la mobilité
- IV. Une difficile adaptation
- V. Les enjeux de l'adaptation de la gestion de la mobilité aux évolutions enregistrées

Cette analyse de la gestion de la mobilité débute par un récapitulatif de la demande, confronté, après un passage en revue des acteurs concernés, à l'offre c'est à dire au traitement et donc à l'analyse de la mobilité de ces acteurs. La question de l'adaptation de l'offre à la demande, des efforts, freins et enjeux rencontrés est finalement développée.

DES EXIGENCES ACCRUES, OU L'ETAT DE LA DEMANDE AUJOURD'HUI

Cette croissance des mobilités, plus diffuses, moins routinières, combinées en systèmes d'activités complexes, pose des problèmes aux responsables de leur gestion.

Ils rencontrent en effet une forte demande d'élargissement de leurs services, que ce soit en termes d'horaires, la baisse des heures creuses exigeant de plus en plus un service continu, en journée comme sur l'année, ou en termes de solutions proposées, à adapter aux demandes de plus en plus variées.

Il s'agit par exemple de renforcer, vis-à-vis notamment des déplacements occasionnels, les services d'information et de tarification.

Se font jour également des exigences de confort et de sécurité de la part d'une clientèle habituée à se voir proposer une large variété de services, exigences qui imposent des prestations à haut niveau de qualité et plus personnalisées.

Ces **exigences de différenciation, de diversification, de flexibilité ou encore de souplesse** (cf tableau n°2), longtemps perçues comme irrecevables, sortant du cadre strict et austère d'une mission de service public⁶⁰, et qui sont pour l'instant l'apanage de l'automobile, sont aujourd'hui des défis pour les transports en commun, et ce d'autant plus que le vent favorable qui les accompagne, qui renvoie à des exigences de solidarité et d'écologie urbaine⁶¹ (droit au transport, conception du service public d'accessibilité, maîtrise de la croissance de l'automobile pour une mobilité durable), montre tous les espoirs mis dans les transports publics.

TABEAU 2: HANDICAPS DES TRANSPORTS EN COMMUN FACE A L' EVOLUTION DES MENTALITES

Contraintes du transport en commun	Ce que les Européens attendent de plus en plus
Transport de masse	Transport individuel tribal
Homogénéité de traitement, indifférenciation	Différenciation marginale, expression et créativité personnelle
Faible implication sensorielle	Souhait d'une forte implication sensorielle
Itinéraire fixe et formel	Itinéraire flexible, souple
Temps morts	Temps riches en sensations
Sécurité	Incertitude, complexité, goût du risque
Autorité, formalisme	Rejet de l'autorité
Standing faible	Standing de connivence
Faible nouveauté	Intensité de la nouveauté

SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT*, 2001

Globalement la mobilité n'est plus un temps mort entre origine et destination, les qualités du chez soi sont recherchées pendant les déplacements, on ne peut plus séparer les valeurs du mouvement (rapidité, fluidité) à celle du lieu (proximité, convivialité), et on passe donc d'une vision séparatrice du rapport fixe-mobile à une conception intégrée du rapport lieu-mouvement⁶².

La conception même du transport s'en trouve interrogée : le voyageur devient sujet actif, il ne s'agit plus seulement de transporter des masses mais de servir la mobilité des individus, c'est à dire les aider à organiser leur vie mobile. Cela signifie la faciliter (intermodalité, accessibilité) et l'enrichir en opportunités (nouveaux services, moments agréables). De fait le transport au sens de flux est de moins en moins important, la plus value se trouve dans le service (accès, accueil...). Ainsi, à la suite de Bailly et Heurgon⁶³, nous pouvons dire que « dans le domaine des transports on ne peut plus se contenter d'aménager l'espace en développant des infrastructures, il convient d'élaborer des politiques intégrées de mobilité durable, d'innover dans des services adaptés aux nouvelles pratiques

⁶⁰ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁶¹ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁶² BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁶³ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

citadines, bref d'apprendre à gérer de manière concertée les temps de la vie quotidienne ». L'optimisation de l'offre seule, sans regard pour les attentes actuelles, est devenue impensable.

Car pour l'instant la gestion de la mobilité, comme nous allons plus précisément le voir, n'a pas encore intégré tous ces paramètres.

Mais, avant de développer cela, il s'agit, afin de comprendre cette gestion de la mobilité aujourd'hui, de voir qui fait quoi, et dans quel cadre.

LES ACTEURS DE LA GESTION DE LA MOBILITE AUJOURD'HUI

Le cadre principal de la gestion de la mobilité urbaine est pour le coup législatif, puisque c'est la LOTI (loi d'orientation des transports intérieurs) de 1982, loi fondamentale d'organisation des services publics de transport, qui a affirmé un droit au transport devant permettre de se déplacer "dans des conditions raisonnables d'accès, de qualité et de prix ainsi que de coûts pour la collectivité" et qui a également clarifié les relations entre autorités organisatrices et opérateurs (lorsque la collectivité y a recours) en imposant la passation d'un contrat entre les deux parties.

1.- La gestion de la mobilité : une mission de service public

Malgré le fait que la gestion de la mobilité ne soit jamais mentionnée en tant que telle (il s'agit de réglementer le « service public de transport », qui « comporte l'ensemble des missions qui incombent aux pouvoirs publics en vue d'organiser et de promouvoir le transport des personnes et des biens »⁶⁴), les missions accordées sont plus larges que le simple encadrement de la circulation, inscrivant bien les AOTU comme principales gestionnaires de la mobilité urbaine.

ENCART 3: MISSIONS DU SERVICE PUBLIC VIS-A-VIS DES TRANSPORTS

- a) La réalisation et la gestion d'infrastructures et d'équipements affectés au transport et leur mise à la disposition des usagers dans des conditions normales d'entretien, de fonctionnement et de sécurité;
- b) La réglementation des activités de transport et le contrôle de son application ainsi que l'organisation des transports pour la défense;
- c) Le développement de l'information sur le système de transports;
- d) Le développement de la recherche, des études et des statistiques de nature à faciliter la réalisation des objectifs assignés au système de transports;
- e) L'organisation du transport public.

SOURCE : LOTI, JOURNAL OFFICIEL DU 30 DECEMBRE 1996

De plus la "loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie" (LAURE), du 30 décembre 1996, a rendu obligatoire l'instauration dans les villes de plus de 100 000 habitants d'un "plan de déplacements urbains" (PDU), qui vise la réduction de l'usage de la voiture particulière au profit des transports publics, de la marche, du vélo, qui deviennent donc des objectifs proclamés.

Complété et renforcé par la loi "Solidarité et Renouvellement Urbains" (SRU), du 13 décembre 2000, le PDU devient un outil de planification au service d'une politique globale de mobilité. Cette loi organise également la cohérence entre urbanisme, transport et habitat, et demande aux agglomérations de plus de 100 000 habitants d'avoir un service de conseil en mobilité.

Parmi toutes ces lois, peu abordent les dimensions temporelles, par contre leurs orientations et actions préconisées influencent, directement ou indirectement, sur les rythmes urbains.

Les PDU cités plus haut sont déclinés au niveau des entreprises et administrations sous la forme de PDE, que nous présentons ici un petit peu plus en détail en raison de leur rôle futur dans notre recherche.

Il revient aux AOTU de promouvoir les buts des PDE, qui sont les suivants :

- Encourager l'utilisation des transports en commun : en développant des conventions avec les AOTU pour adapter l'offre, proposer des tarifs réduits ; en développant l'information sur les

⁶⁴ Article 1 de la LOTI

moyens de transport possibles ; en vendant les tickets dans l'entreprise ; en aidant les salariés par prise en charge partielle de l'abonnement des transports en commun.

- Inciter au covoiturage : développer l'information sur les avantages ; fichier d'offre et demande en intranet ; réserver du stationnement ; assurer une solution de rechange quand le conducteur est indisponible.
- Aménager les horaires de travail : pour étaler les déplacements dans le temps et limiter les déplacements.
- Utiliser le taxi ou l'auto partage : pour les déplacements exceptionnels (professionnels et quand le covoitureur est malade), en passant des conventions ; ceci limite le nombre de véhicule sur le site de l'entreprise.
- Promouvoir le vélo, la marche à pied ou modes doux : en mettant en avant les avantages ; en sécurisant et facilitant le stationnement des vélos ; en aménageant des douches ; en aidant à l'acquisition du vélo et à son entretien ; en passant des accords avec d'autres entreprises pour raccourcir les trajets piétons.

Le développement des PDE est donc une mission de service public, auquel les collectivités ont par ailleurs de multiples avantages, signalés dans l'encart n°4 avec les autres points positifs attendus et pour lesquels les AOTU sont censés faire de la promotion.

ENCART 4: LES AVANTAGES DES PDE

✧ Pour l'entreprise :

- valorisation de l'image (entreprise citoyenne, stratégie de développement durable)
- dialogue social (regroupement des salariés autour d'un projet fédérateur, culture d'entreprise)
- avantages financiers (optimisation du parc de voitures de service ou de fonction, limitation des frais de déplacement, des coûts de stationnement, exonération de l'URSSAF des charges patronales sur la participation à l'abonnement aux transports en commun des salariés, réduction de la majoration forfaitaire accident de trajets, subvention de l'ADEME...)

✧ Pour les salariés :

- qualité de vie (moins de fatigue ou moins de stress dus aux embouteillages ou à la recherche de places de stationnement)
- avantage financier (venir au travail en transports en commun coûte en moyenne sept fois moins cher qu'en voiture)

✧ Pour la collectivité :

- fidélisation des habitants aux transports en commun
- diminution des nuisances liées aux déplacements en voiture individuelle (bruit, pollution, congestion...)
- réduction du nombre d'accidents de la circulation.

SOURCE : ADEME, PLAN DE DEPLACEMENTS ENTREPRISES

Cet exemple des PDE montre d'ailleurs déjà que la gestion de la mobilité ne concerne pas que les AOTU, les entreprises ayant là notamment un rôle primordial, ce qui nous amène à considérer maintenant les différents acteurs principaux de la gestion de la mobilité.

2- Les acteurs de la gestion de la mobilité

En termes d'acteurs il faut tout d'abord dire que « l'exécution de ces missions est assurée par l'Etat, les collectivités territoriales et leurs établissements publics en liaison avec les entreprises privées ou publiques qui en sont chargées ou qui y participent en vertu des dispositions de la présente loi. Les modalités des relations entre les autorités publiques et les entreprises de transport public varient en fonction du mode de transport et de la nature des activités selon qu'il s'agit notamment de transports de personnes ou de marchandises. Dans le cadre des dispositions de la loi, la liberté de gestion des entreprises privées est garantie par l'Etat. »⁶⁵

Cela ne signifie pas pour autant qu'ils sont les seuls, puisque, à l'image CNT, décliné au niveau régional et départemental, des représentants (issus par exemple des collectivités locales, des syndicats, d'entreprises...⁶⁶) sont invités à discuter des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement du système de transports et des divers modes qui le composent⁶⁷.

Hormis donc les AOTU (réunis au sein du GART) touchent de près ou de loin à la gestion de la mobilité quotidienne les exploitants, les usagers (FNAUT), mais aussi des techniciens experts (issus du CERTU, de l'INRETS, de la DDE, de bureaux d'études, d'agences d'urbanisme...), et c'est à l'analyse du rôle de chacun que nous allons ici nous attacher.

- les responsables directs : les AOTU

Les collectivités locales sont les premières en charge de cette gestion de la mobilité, puisque « l'Etat et, dans la limite de leurs compétences, les collectivités territoriales ou leurs groupements organisent les transports publics réguliers de personnes »⁶⁸.

On notera par ailleurs que les transports urbains (avec les documents de planification urbaine, le transport collectifs urbain, la voirie) sont des compétences communales, le plus souvent donc transféré à l'échelon intercommunal (pour 92 % des adhérents de l'Union des Transports Publics).

Afin de clarifier la répartition des rôles entre collectivités, AOTU et exploitants, essentielle pour la suite car il sera constamment fait référence à ces trois catégories, nous rappelons ici les textes de loi concernés, illustrés par différents exemples.

« L'exécution du service est assurée soit en régie par une personne publique sous forme d'un service public industriel et commercial, soit par une entreprise ayant passé à cet effet une convention à durée déterminée avec l'autorité compétente. La convention fixe la consistance générale et les conditions de fonctionnement et de financement du service. Elle définit les actions à entreprendre par l'une et par l'autre parties afin de favoriser l'exercice effectif du droit au transport et de promouvoir le transport public de personnes. »⁶⁹.

Ce partage des tâches s'illustre de diverses façons, par exemple :

- sur le territoire de Belfort (département mais aussi agglomération) la SMTC est l' AOTU, et l'exploitant est une société d'économie mixte ;
- dans le Doux (département, ville de Pontarlier) le CG et la CAPM sont les AOTU, l'exploitant est une filiale d'un exploitant privé ;
- sur l'agglomération grenobloise, la Métro (communauté d'agglomération) a créé la SMTC comme AOTU, et la Semitag exploite.

Les AOTU sont donc soit directement les collectivités, soit dissociées mais pilotées par elles (mêmes financements, services...)

⁶⁵ Article 5 de la LOTI

⁶⁶ Article 17 de la Loi n°98-69 du 6 février 1998 art . 4 I, II Journal Officiel du 7 février 1998

⁶⁷ Article 16 de la LOTI

⁶⁸ Article 7 de la Loi n°90-396 du 11 mai 1990 Journal Officiel du 16 mai 1990

⁶⁹ Article 7 de la Loi n°90-396 du 11 mai 1990 Journal Officiel du 16 mai 1990

Ces AOTU ont pour rôle de fixer les tarifs des transports en commun dans les limites fixées par Etat, de décider des grandes orientations politiques de déplacements (PDU...) et des investissements à mettre en œuvre.

Plus globalement, elles ont à la fois un pouvoir de décision sur les évolutions de la mobilité et celui de son accompagnement. Pour le premier les transports publics sont en effet un des premiers prescripteurs de rythmes urbains : le dynamisme de tels commerces dépend de la fréquence de sa desserte par bus, les horaires des bus de nuit jouent sur l'animation nocturne...

Pour le second il est de leur ressort de discuter avec les prescripteurs de temps (écoles, entreprises...), d'aller dans le sens d'une gestion globale de la mobilité, c'est à dire de « construire avec l'ensemble des acteurs une politique globale de mobilité capable de concilier les intérêts des divers protagonistes et de maîtriser les espaces –temps »⁷⁰.

– un lobby important : les exploitants

L'exploitation du réseau urbain revient, par une délégation de service public, à une entreprise entièrement privée dans 70% des cas, 20% des exploitants étant des SEM et 10% les communes elles-mêmes. De plus ces exploitants privés sont, depuis le milieu des années 1990 qui a vu les 80 grands groupes et sociétés indépendantes connaître fusions, concentrations et achats, le fait presque uniquement de 3 grands groupes. Sur le marché des transports urbains de province en effet⁷¹, 80% du volume d'affaires géré est réalisé par des opérateurs (SEM ou SA) rattachés à des groupes nationaux, soit KEOLYS (groupe SNCF) pour 39%, CONNEX (VIVENDI) pour 21%, TRANSDEV (Caisse des dépôts et consignations) pour 20%, qui sont eux-mêmes liés par des accords de partenariat et de multiples montages sophistiqués de rachat de parts et qui dépensent de grands opérateurs industriels ou de prestataires de services aux collectivités locales. Le reste du marché est occupé soit par des régies de transport, soit par des réseaux indépendants regroupés dans l'association AGIR ("Association pour la Gestion Indépendante des Réseaux de transport public").

Ce chiffre qui nous amène à penser qu'ils ont un **lobby puissant**, et donc leur mot à dire dans la gestion de la mobilité, des habitudes qui influencent. L'UTP (Union des Transports Publics), qui regroupe toutes ces entreprises, est effectivement consultée par les pouvoirs publics français sur tous les sujets touchant à l'activité du transport urbain de voyageurs, et une de ses missions est la promotion des intérêts collectifs économiques des entreprises adhérentes (l'UTP représente la profession auprès des instances nationales de décision, pouvoirs publics et administrations, associations d'élus).

– une voix écoutée : les experts

L'expertise technique locale est très marquée par deux influences : celles des ingénieurs centraliens et celle des ingénieurs de la route. Et, bien que les premiers soient plus des professionnels militant du local, proches des élus, que l'on retrouve dans les services de la collectivité locale ou des bureaux d'étude, tandis que les seconds, issus des Ponts et Chaussées ou des BTP, représentent un milieu plus centralisé, attaché à la DDE, leurs valeurs sont les mêmes. Et ces valeurs sont des valeurs de fluidité et de qualité de service des infrastructures (congestion, accidents).

En termes d'expertise nationale, deux principales voix sont écoutées, ce sont celles du CERTU et de l'INRETS, dont nous verrons plus loin la vision de la mobilité et son influence.

Pour situer, nous rappelons ici que l'Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité, créé par décret interministériel en 1995, est un établissement public à caractère scientifique et technologique placé sous la tutelle du ministère de la recherche et de celui des transports. Il a pour mission de rechercher une amélioration pour la collectivité des systèmes et moyens de transports et de circulation d'un point de vue technique, économique et social, de l'effectuer et de la valoriser.

Service technique placé sous l'autorité du ministre chargé de l'Équipement, des Transports et du Logement, le Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (Certu), a quant à lui pour mission de contribuer par ses activités notamment de statistiques, d'enquêtes, d'études, d'expertises, d'expérimentation au développement des connaissances et des savoir-faire et à leur diffusion dans tous les domaines liés aux questions

⁷⁰ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁷¹ http://www.transports_equipement.gouv.fr.htm

- la participation des usagers : la FNAUT

Pour résumer, nous pouvons ainsi schématiser les influences des différents acteurs sur la gestion de la mobilité :

The diagram illustrates the process of mobility management, centered around the role of the **Gestion de la mobilité** (Mobility Management) unit. The process involves four main actors:

- FNAUT** (Fédération Nationale des Associations d'Usagers de Transport): Positioned at the top, it exerts a direct influence (thick black arrow) on the **Gestion de la mobilité** unit.
- AOTU** (Association des Opérateurs de Transport Urbain): Positioned on the left, it is the prescriber of urban rhythms and mobility accompaniment. It exerts a direct influence (thick black arrow) on the **Gestion de la mobilité** unit.
- Experts, ingénieurs**: Positioned on the right, they have a strong presence and value fluidity and quality of service. They exert a direct influence (thick black arrow) on the **Gestion de la mobilité** unit.
- Exploitants** (Operators): Positioned at the bottom, they are a powerful lobby with expertise and habits. They exert a direct influence (thick black arrow) on the **Gestion de la mobilité** unit.

The **Gestion de la mobilité** unit is the central hub, receiving direct influences from all four actors. It also exerts indirect influences (blue arrows) on the **AOTU** and **Exploitants** units, labeled as *convention* (agreement) and *convention* (agreement) respectively. A conflict (orange starburst) is shown between the **AOTU** and **Exploitants** units, indicating a potential conflict between the prescriber and the operator.

Legend:

- Thick black arrow: Influences directes : très fortes...
- Thin black arrow: ...à faibles
- Blue arrow: Influences indirectes
- Orange starburst: Conflits possibles

Tous ces acteurs, qui influencent de près ou de loin sur la gestion de la mobilité étant présentés, il s'agit maintenant de comprendre comment cette mobilité a été appréhendée, ce qui explique la difficile adaptation aux évolutions que nous verrons plus loin.

SUCCESSION DES REGARDS SUR LA MOBILITE

1.- D'une gestion sectorielle à une gestion globale

Jusqu'aux années 1980 la mobilité connaît une gestion exclusivement sectorielle, c'est à dire monodécisionnelle et monodisciplinaire, ce qui signifie qu'à chaque fois un seul aspect du problème est regardé et que chaque secteur concerné gère de façon autonome son problème.

La baisse de fréquentation des transports en commun et le problème de financement rencontrés à la fin des années 1980 amène un besoin de réflexion globale sur les déplacements, et c'est ainsi que naissent en 1982 la LOTI dont nous avons déjà parlé, et le PDU, qui revient à l'AOTU (contrairement au plan de circulation qui ne dépend que des ingénieurs de la route). La réapparition mi 1990 du PDU dans cadre de la LAURE, puis sa réaffirmation dans la loi SRU (il y a prescription là où auparavant il n'y avait que des orientations), donnent une portée juridique forte à cet outil de gestion globale.

2.- D'une adéquation de la voirie aux flux à une prise en compte du temps

Rédigé d'après les propos de J.-P. Orfeuill, qui a longtemps dirigé la Division Economie de l'Espace et de la Mobilité de l'INRETS, l'encart (cf encart n°5) présente les diverses théories et représentations de la mobilité qui ont dominé à L'INRETS. Et sa présence ici s'explique par le fait que nombre de ces représentations sont encore présentes chez les professionnels du transport.

ENCART 5: EVOLUTION DE L'APPROCHE DE LA MOBILITE A L'INRETS

Avant la guerre, la gestion de la mobilité ne rime qu'avec adéquation de la voirie aux flux, c'est une approche locale (et non de réseaux) et véhiculaire (les enquêtes de fréquentation du centre pour construire des voies de contournement et décider des dimensions par exemple ne prennent pas en compte un effet retour sur la dynamique des localisations).

L'appréhension des origines et des destinations pour anticiper l'effet investissement devient ensuite un élément important de l'analyse, et avec lui l'entrée du réseau dans la pensée et une vision socioéconomique (modèles gravitaires). Mais rien de tout cela n'est encore adapté ni aux chaînes de déplacement ni à la demande de stationnement, et les demandes futures sont encore supposés exogènes (population, motorisation...), en dépit du rôle des infrastructures.

Puis apparaît la théorie du consommateur, qui, par son attention portée à l'individu (qui choisit le mode, la destination, l'heure...), valorise ce qui ne peut être que des détails dans les représentations agrégées, comme par exemple le confort, l'attente, la diversité des réponses.

Parallèlement se développe l'analyse par les activités, dont Hagerstrand avec la time geography est le meilleur représentant. Il s'agit là de tester la faisabilité d'un programme d'actions type par individu selon leur localisation, leur accès à l'automobile, les contraintes familiales et d'horaires, etc. A ainsi notamment été mis en avant l'intérêt de politiques d'horaires et l'apparition de stratégies individuelles, sans pour autant dépasser l'obstacle de la variété des programmes d'action, qui rend difficile le repérage de segments de population homogène, ainsi que l'obstacle de la variété des activités elles-mêmes, et en oubliant également que la mobilité n'est pas seulement au service du programme d'activité.

De cette pensée on retiendra donc surtout que la mobilité s'inscrit dans un univers contraint mais aux riches capacités d'adaptation, et que les programmes d'activités se font de plus en plus négociables.

Ce sont ensuite sur les analyses de Godwin que se penchent les instances de transport, Godwin qui lui regarde le changement, qu'il qualifie de très intense au niveau individuel, alors que le changement global lui prend du temps (après un changement tarifaire le changement de pratiques est deux fois plus important sur une période longue que courte). C'est encore Godwin qui démontre l'asymétrie des élasticités, soit le fait qu'une baisse de prix d'1% n'a pas le même effet qu'une augmentation de 10%, démontrant par là la difficulté de faire revenir des automobilistes aux transports en commun.

A la même époque, en 1979 exactement, Zahavi postule que le budget-temps que les individus consacrent à la mobilité quotidienne est stable, les gains de temps liés à l'augmentation de la vitesse étant investis dans un accroissement des distances parcourues, plutôt que dans des activités nouvelles. Cette conjecture est aujourd'hui remise en cause par certains analystes (Schuler, Kaufmann), mais non par l'ensemble des représentants des instances de transport.

SOURCE : ORFEUIL J.-P., *LES EVOLUTIONS DE LA MOBILITE QUOTIDIENNE : COMPRENDRE LES DYNAMIQUES, ECLAIRER LES CONTROVERSE*, SYNTHÈSE INRETS N°37

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

3.- La prégance de deux logiques d'appréhension des TPU

Le retard pris dans la diversification des produits « transports collectifs », ce que l'on peut aussi appeler une approche marketing, s'explique en partie par la culture technicienne dominante des réseaux. Selon Eric Le Breton⁷², en effet, deux logiques d'appréhension des transports publics urbains existent à l'heure actuelle : la première, héritée des années 1960, s'inscrit dans une logique de production industrielle. La seconde, plus récente, est liée à l'émergence d'un modèle contractualiste dans le courant des années 1970. On notera que cette coexistence est réelle, et que l'on est encore dans une situation de « crise paradigmatique »⁷³. Ces deux modèles sont ici développés :

TABEAU 3: LOGIQUE INDUSTRIELLE ET LOGIQUE CONTRACTUALISTE: LES DEUX MONDES DU TRANSPORT PUBLIC DE VOYAGEURS

	Modèle industriel	Modèle contractualiste
<i>Modalité de la relation à l'utilisateur</i>	Relation en face à face, impliquante et angoissante	Relation médiatisée par les dispositifs d'enquête, des outils techniques (téléphones, distributeurs électroniques) ou encore le mandat
<i>Perception de l'utilisateur</i>	L'utilisateur est maintenu à distance, il est vécu comme une contrainte	Idéalisé, l'utilisateur est un allié pour transformer l'entreprise
<i>Vocation du transport public</i>	Réparer les inégalités sociales dans le domaine particulier de la mobilité	Contribuer à gérer les mobilités sur les nouveaux territoires des agglomérations (régions urbaines, périphéries, centres-villes, banlieues et quartiers difficiles...), mais aussi participer aux différentes politiques qui y sont menées (cohésion sociale, aménagement urbain...)
<i>Philosophie de service public</i>	Droit au déplacement	Droit à la mobilité, en tant qu'accès à la ville
<i>Territoire de travail</i>	Le territoire de travail est limité au réseau stricto sensu. Un problème important est alors de préserver l'intégrité du réseau	Le territoire de travail s'étend aux nœuds du réseau et à la ville toute entière. Un problème important est de maîtriser les ruptures entre les territoires et le réseau
<i>Marché</i>	Captifs (« exclus » de la voiture)	Tous les individus se déplaçant en ville
<i>Objectifs d'exploitation</i>	Minimiser les risques Réduire les coûts Economiser sur le personnel et le matériel	Maximiser les profits Accroître les recettes Rechercher des gains de productivité et de technicité
<i>Action en terme d'offre</i>	Augmentation de l'offre	Diversification de l'offre
<i>Perspectives</i>	Développement sur le cœur de métier. Un service de transport collectif spécialisé mais de grande qualité	Développement de compétences hors du cœur de métier, pour devenir un opérateur urbain généraliste

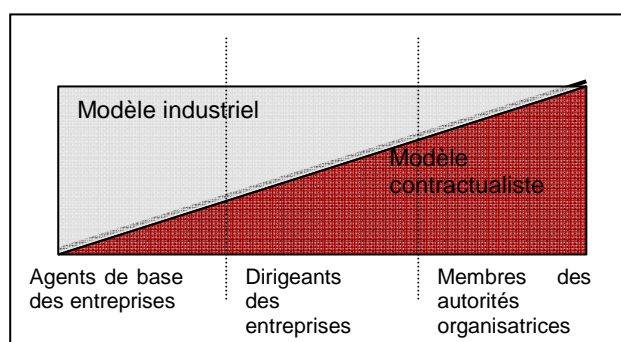
SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT*, 2001

⁷² Cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁷³ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

La figure 4 schématise ainsi les espaces d'ancrage de ces deux logiques, parmi les trois catégories d'acteurs du transport public de voyageurs.

FIGURE 4: LES LOGIQUES D'APPREHENSION DES TRANSPORTS PUBLICS URBAINS PAR TROIS CATEGORIES D'ACTEURS



SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT*, 2001

L'adaptation de l'offre à la demande et aux besoins des individus et groupes d'individus n'a évidemment de sens qu'au sein de la logique contractualiste, dont rien n'indique qu'elle soit dominante à l'heure actuelle. En 1975, l'un des rares ouvrages consacrés à l'introduction et l'adaptation du marketing à l'univers du transport public de voyageurs s'indignait des faibles progrès réalisés à l'époque : « *il y a peu de métiers dont les marchés traditionnels ont été autant affectés par des événements extérieurs durant les vingt dernières années, et peut-être encore moins dont les réponses marketing à ces changements ont été aussi indigents, que celui du transport public de voyageurs* »⁷⁴. La situation a lentement évolué depuis, ainsi qu'en témoigne par exemple le numéro spécial en 1997 de la revue « Transport Public » consacré au marketing⁷⁵. Cette évolution a des incidences remarquables : « *depuis les années 1970, le transport public s'est surtout développé grâce à une augmentation de l'offre, ce qui induisait mécaniquement une augmentation de l'usage. Le challenge aujourd'hui est de développer l'usage par une meilleure adaptation du produit aux attentes de la clientèle* »⁷⁶. La transition est d'autant plus radicale qu'elle fait l'impasse sur la « préhistoire du marketing »⁷⁷, qui a rayonné pendant la décennie 1963-1973, âge d'or de ce que l'on a pu appeler « l'économie de distribution ». Le tableau n°4 résume les principales évolutions en la matière depuis la deuxième guerre mondiale.

TABEAU 4: LES MUTATIONS PROFONDES DANS LA FAÇON D'APPREHENDER LE MARCHÉ

critères	Economie de Production 1945-1963	Economie de Distribution 1963-1973	Economie de Marché 1973-2000
Equilibre offre/demande	D>O	D=O	D<O
Croissance du PIB	7% par an	3 à 5% par an	fluctuante et incertaine
Concurrence	faible	forte	internationale
Besoins des clients	masse	segmentés (différenciés)	personnalisés
Type de production	masse	segmentée	personnalisée
Périmètre d'action	local	national	mondial
Mannes financières	Plan Marshall	stables	en régression
Marché de l'emploi	plein emploi	croissance du chômage	fluctuant et incertain
Inflation	0,70 F → 2 F	2 F → 13 F	13 F → 42 F
Objectifs	Produire	Vendre S'ajuster à la demande Développer les réseaux de distribution	Fidéliser les clients Anticiper Produire ce que l'on sait vendre Innover
Critères de succès	volume produit	chiffre d'affaire	rentabilité
Recours au marketing ?	non	oui : « vendre ce que l'on produit »	obligatoire : « produire ce que l'on sait vendre »

SOURCE : A. BANOS, *LE LIEU, LE MOMENT, LE MOUVEMENT*, 2001

⁷⁴ Hovell cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001.

⁷⁵ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁷⁶ Viennet, cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001.

⁷⁷ Lamarche cité in idem.

UNE DIFFICILE ADAPTATION

1.- Quelle adaptation ?

Dans un ouvrage récent émanant du Groupe de Réflexion Prospective de la RATP⁷⁸, François Ascher et Riccardo Petrella nous invitent à une réflexion de fond sur cette fausse évidence qu'est l'adaptation du transport public de voyageurs aux nouveaux besoins de mobilité des individus et groupes d'individus. Riccardo Petrella propose ainsi deux scénarii divergents : le scénario de « *la navigation dans l'urbain éclaté inévitable* » et le scénario du « *Louvre urbain, res publica* ».

Le premier de ces deux scénarii correspond à une « *...acceptation de la prédominance de forces qui poussent vers des choix inspirés par une conception de l'inévitabilité des tendances actuelles et donc par une stratégie d'innovation adaptative axée sur les moyens et la gestion* »⁷⁹. Par conséquent, le transport public de voyageurs a tout intérêt à prendre acte de cette réalité, et à répondre au mieux à ces nouveaux besoins, en revitalisant pour ce faire sa fonction de service public dans trois domaines considérés comme essentiels :

- le développement général de la mobilité ;
- la lutte contre les inégalités sociales qui s'expriment dans et par les transports ;
- le développement local.

A cette fin, les entreprises de transport public doivent « *...se donner les compétences et les technologies nouvelles nécessaires et indispensables non seulement pour progresser en tant qu'entreprises de transport mais également pour devenir des entreprises nouvelles d'organisation de services de transport multiformes et diversifiés* »⁸⁰. Cette régulation adaptative, fondée sur une « culture des moyens », ne constitue cependant pas la seule alternative possible.

En effet, on peut imaginer une seconde régulation, de type plutôt normatif et volontariste, fondée cette fois sur une culture des finalités. Entendons par là qu'il s'agit de mettre en place des « *...stratégies de promotion et de consolidation de la fonction sociétale du transport urbain, dans le cadre d'une politique d'innovation visant à mettre en oeuvre un autre projet urbain axé sur la (re)construction de la cité* ». Autrement dit, il s'agit de « *(re)construire la polis, les liens sociaux de nos villes et d'utiliser à cette fin les transports urbains comme le maillage de base pour les processus de (re)construction* »⁸¹

L'adaptation de l'offre à cette demande émergente, qui n'a rien d'une évidence tant les principes fondamentaux qu'elle met en jeu sont vastes, est pourtant bien nécessaire, puisque comme nous allons le confirmer cette offre n'est pas satisfaisante.

2.- La prise de conscience embryonnaire de l'insuffisance de l'offre proposée par les AOTU

Nous faisons le constat, comme Bailly et Heurgon, que, « fondée sur des déplacements pendulaires « domicile-travail ou école » selon des horaires classiques, l'offre de services actuellement produite par les transports publics correspond de moins en moins aux pratiques des citoyens⁸² ». Les déséquilibres entre heures de pointe et heures creuses, journée et soirée, semaine et week-end sont trop importants, et la rigidité et l'inertie caractéristique des transports en commun pour les déplacements occasionnels rend l'usage de la voiture beaucoup plus pratique. La prise en charge du tourisme également pose problème, la signalétique et l'information n'étant pas adaptées à des déplacements occasionnels d'un public extérieur, qui ne connaît pas la ville, et l'on a là un enjeu d'hospitalité urbaine.

La prise de conscience de ces problèmes par les AOTU varie bien sûr en fonction de la taille des agglomérations, des modes de transport dont elles disposent, mais globalement on s'aperçoit que

⁷⁸ ASCHER F., « La RATP, outil du service public de la mobilité et acteur du dynamisme francilien », *Quand les transports deviennent l'affaire de la cité*, 1999, p15-32

⁷⁹ Petrella cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001.

⁸⁰ idem

⁸¹ idem

⁸² BAILLY J.-C., HEURGON E. , *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

« l'approche espace-temps-activités repose sur une base théorique étrangère à la communauté des spécialistes du transport⁸³ ».

Les affirmations du GART aujourd'hui, telles que « c'est là tout l'enjeu du développement de l'approche par le management de la mobilité dont l'objet est de comprendre les comportements », « s'inscrire dans la seule logique de l'offre manque de plus en plus sa cible », ou « parler de transport en commun ou d'infrastructures reste essentiel, mais ne suffit plus pour répondre aux besoins d'une société et d'individus dont la vie a changé », ou encore « bureau des temps, maisons de la mobilité, services nocturnes (...) sont autant de nouvelles demandes auxquelles les élus doivent répondre »⁸⁴, montrent bien tout le chemin qu'il reste à faire. Sur ce chemin il y a encore le « problème de cloisonnement entre les services urbanisme, voirie et transport »⁸⁵ ou « les réticences des services de la DDE »⁸⁶, et d'autres freins encore, comme nous allons le voir.

3... Les freins à une meilleure adaptation

En premier lieu, les critiques soulevées plus haut par les responsables du GART ont toutes pour base une appréhension de la mobilité qui n'est plus en phase avec le contexte.

Ainsi, même sur le site internet du GART retrouve-t-on par exemple ces définitions :

ENCART 6: LES DEFINITIONS DU GART EN LIEN AVEC LA MOBILITE

mobilité :	- ensemble des déplacements réalisés au cours d'une journée - fréquence d'utilisation des différents modes de transport
déplacements :	- unité de mesure de la mobilité quotidienne - un déplacement a une origine et une destination, un motif, un mode de transport
offre de service :	- mesurée par le nombre de kilomètres parcourus par véhicules - l'amélioration des performances du bus comprend la mise en place de sites propres, de planchers surbaissés et de carburant propre.

SOURCE : www.gart.fr

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Le vocabulaire technicien prévaut donc encore, les chaînes de déplacement sont ignorées, comme le côté culturel et social de la mobilité, comme la demande..., et il s'agit pourtant là des bases du problème d'adaptation rencontré par les AOTU aujourd'hui.

Une rapide analyse de ce type pour l'INRETS tend à nous amener à des conclusions semblables.

Son programme pluriannuel 2001-2004 a quatre temps forts, en réponse à la demande de ses ministères de tutelle et des partenaires du domaine des transports : la sécurité routière, l'aide à la conduite, le réseaux de transport et les services, et la durabilité et l'environnement. C'est dans ce dernier secteur, auquel 23% des ressources humaines sont attachées, que l'on trouve la mobilité urbaine. Elle est présente sur un de ses 14 axes, qui a pour but l'observation de la mobilité (déplacements et pratiques spatiales et temporelles à l'échelle des individus) et celle des comportements de mobilité (besoins de déplacements).

Cela nous apprend deux choses : que les professionnels des transports ne se concentrent pas encore beaucoup sur cette question, et que les chercheurs reconnaissent ne pas tout connaître de cette mobilité, qu'il leur faut observer.

On notera également que ces points forts sont accompagnés à l'INRETS d'actions prioritaires ponctuelles, les projets fédérateurs, permettant de décroisonner les approches autour d'une structuration de la recherche sur des thèmes renouvelés. Et pour 2004 la mobilité urbaine fait partie de ces projets, ce qui signifie aussi que tous les enjeux qu'elle représente sont aperçus.

⁸³ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁸⁴ DESTOT M., « Les transports urbains face aux enjeux d'environnement, de cohésion territoriale et d'équilibre social » in *Pouvoirs Locaux n°66*, p75-79.

⁸⁵ Paul Astier (vice-président de Lille-Metropole) in « Compte-rendu de la journée de prospective urbaine sur la mobilité », *Lettre du Gart n°191 (mars 2003)*

⁸⁶ Daniel Delaveau (vice-président du Gart) in « Compte-rendu de la journée de prospective urbaine sur la mobilité », *Lettre du Gart n°191 (mars 2003)*

Cette analyse de l'actualité de l'INRETS ne fait pas pour autant encore mentir J.-P. Orfeuill, qui nous décrit ainsi comment la mobilité, à la parution de son livre en 2001, est analysée.

ENCART 7: ANALYSE DE LA MOBILITE A L'INRETS

La mobilité est analysée d'après 5 dimensions principales, qui sont l'interaction sociale, l'interaction spatiale, les coûts, l'usage des moyens de transport (compétitivité) et l'aptitude à utiliser les moyens de transport. Dans le premier cas la mobilité répond à un besoin de coprésence, dans le second elle est vue comme une structure des communications au sein d'un territoire et entre territoire, tandis que l'analyse par les coûts s'intéresse aux coûts pour l'individu (monnaie et temps), pour les services publics (investissement et maintenance), aux coûts externes (pollution...), et au budget-temps.

Les déplacements quand à eux sont étudiés en fonction de leur répartition temporelle dans le jour et la semaine, de la distribution des trafics au sein de la population et de la distribution spatiale des trafics.

Globalement l'étude de la mobilité se construit sur un travail comparatif fondé sur les disparités de comportements de groupes différents ou sur les différences de comportement d'un même groupe à différentes périodes, s'attachant donc à la position dans le cycle de vie et la composition sociodémographique, la position dans l'espace social, la localisation dans l'agglomération et la situation d'accès aux modes.

SOURCE : ORFEUIL J.-P., *LES EVOLUTIONS DE LA MOBILITE QUOTIDIENNE ; COMPRENDRE LES DYNAMIQUES, ECLAIRER LES CONTROVERSES*, SYNTHÈSE INRETS N°37

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Les mêmes manques sont visibles, la demande n'est guère importante, l'offre n'est pas pensée dans une logique contractualiste. Mais il faut dire que cette volonté de construire une offre dans une logique plus contractualiste, telle que nous l'avons définie plus haut, rencontre quelques soucis, et c'est là le second frein d'importance.

Cela correspond en effet à une stratégie rigoureuse de construction de l'offre⁸⁷ : la population attend une offre de l'entreprise, à un certain prix, dans un circuit de distribution et achètera suite à l'action commerciale mise en oeuvre par l'entreprise. Produit, prix, distribution et communication forment alors les quatre leviers à actionner, en cohérence avec les caractéristiques de la cible visée. Or, dans la relation tripartite entre l'utilisateur, l'élus et l'exploitant, qualifiée de « ménage à trois » par Eric Le Breton⁸⁸, il est évident que les professionnels du client ne maîtrisent que très imparfaitement les variables production, prix et communication. Eric Le Breton observe en effet que « la qualité finale du produit dépend pour une grande part des conducteurs, qui disposent d'un pouvoir discrétionnaire important ». De surcroît, la détermination des tarifs et de leurs évolutions, sujet éminemment politique, ne relève que très rarement du pouvoir de décision de l'exploitant. Enfin, la marge de manœuvre des réseaux de transport, en terme de communication, reste somme toute assez réduite. Eric Le Breton note à ce sujet que « la communication en direction du grand public est le plus souvent traitée comme un sujet extrêmement sensible par les élus locaux. Il n'est pas rare que l'entreprise soit dépossédée de cet aspect de son activité, les autorités organisatrices s'en réservant le monopole. [...] Dans tous les cas, les animateurs de la logique de la performance ne disposent que d'une moindre autonomie sur cette variable. Il en résulte qu'une dimension importante de la manière dont ils conçoivent les utilisateurs ne peut s'incarner que difficilement, à la marge, dans l'activité, induisant l'idée, ou la confirmant, que ces derniers ne sont pas, pour ainsi dire, « événementiels ». C'est à dire que leurs comportements sont peu susceptibles d'être modifiés par une logique proprement commerciale. Cette contrainte réintroduit donc indirectement l'idée d'une clientèle captive »⁸⁹.

Il serait néanmoins injuste de noircir exagérément ce tableau : si ces diverses contraintes constituent une réalité indéniable, elles s'exercent toutefois selon des modalités et avec des intensités différentes en fonction des réseaux de transport, des relations qu'ils entretiennent avec leurs élus et de l'état d'esprit général qui anime leurs différentes catégories de personnel. Ainsi que le constate Robert Viennet : « dans ce contexte difficile – peu de marges de manœuvre pour augmenter l'offre et une diversité de plus en plus grande des attentes de la clientèle – les réseaux réagissent en donnant aux responsables marketing plus de marge de manœuvre »⁹⁰.

Il serait également injuste de ne pas voir tous les progrès faits en la matière, toutes les initiatives, qui, ici et là, prouvent la volonté des AOTU de s'adapter.

⁸⁷ BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

⁸⁸ Cité in BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001.

⁸⁹ Cité in idem.

⁹⁰ Cité in idem.

4- Des initiatives allant dans le sens d'une adaptation de la gestion de la mobilité.⁹¹

Ces initiatives relèvent aussi bien de l'élargissement de la tranche horaire, de la personnalisation de l'offre ou de la mise en place de services globaux à la mobilité, ce dont nous allons donner quelques exemples. Elles sont, dans les deux premiers cas principaux, ponctuelles, projets-phares en elles-mêmes, c'est à dire non incluses dans un projet global de gestion de la mobilité tels que peuvent en développer les centrales ou agences de mobilité. Ces exemples d'initiatives sont ainsi la preuve d'une volonté d'adaptation à des changements dont seules quelques facettes, souvent les plus problématiques pour la ville concernée, sont perçues.

En termes d'**horaires** tout d'abord l'examen de 100 entreprises du secteur montre que dans les agglomérations, l'horaire de soirée se rapproche de 21 heures (contre 19h30 ailleurs). De 1995 à 1999, on remarque un léger glissement vers un allongement de la fin du service, qui se rapproche de 20 heures, et plusieurs réseaux ont mis en place des services le dimanche (lignes régulières les plus fréquentées, lignes spécifiques...).

Le maintien de fréquences élevées en dehors des heures de pointe n'a pourtant été expérimenté qu'avec l'automatisation générale des TCSP, qui le rend économiquement envisageable. Ces systèmes offrent une grande qualité de service et permettent une rapide adaptation de l'offre à la demande, pratique en cas de trafic ponctuel.

En ce qui concerne ensuite la **personnalisation de l'offre**, l'organisation des réseaux peut prendre en compte les différences de rapport au temps d'un client à l'autre, en dédiant des lignes de bus à une catégorie de clientèle par exemple. Ainsi à Louviers ont été mis en service le bus de la ville, le bus de gare (lignes express entre le centre-ville et la gare), la « Génération bus » (réservée aux scolaires) et le « Flexibus » (minibus pour le transport à la demande). Ce principe a également été adopté à Mulhouse avec « Galilé » (réseau de soirée à partir de 20 heures avec des taxis), « Nimbus » (pour les dimanches et jours fériés), « Tribus » (pour les scolaires) et « Traima » (réseau intermodal bus et TER).

Le transport à la demande ensuite est une solution alliant souplesse et économie qui connaît un succès croissant. Que cela soit sur itinéraires fixes ou variables, en taxi, minibus ou bus, avec une réservation à l'avance d'un jour ou d'une heure, sa fiabilité et sa souplesse rencontrent des résultats encourageants, comme en Val d'Oise où ce système a attiré un tiers d'utilisateurs de voitures particulières, alors même qu'un renforcement du trafic sur les lignes de bus était constaté (pour l'aller, le retour étant assuré dans de bonnes conditions).

Afin que les espaces-temps de la mobilité deviennent des lieux de vie et des moments forts de la vie quotidienne, l'animation et l'innovation dans les services des stations-service, gares, stations de métro ou pôles d'échange se renforcent petit à petit, cherchant à répondre à la demande de ressources d'itinéraires générée par les comportements de pérégrination notamment. Ainsi voit-on des bouquets de services se faire jour dans le métro, associant selon les lieux les fonctions d'information-orientation, de communication, de convivialité ou de dépannages pratiques.

La tarification est un autre moyen pour exercer une politique temporelle. Des tarifs « heures creuses » et « week-end » ont été mis en place, avec pour objectifs d'étaler les heures de pointe ou de rentabiliser des services peu utilisés. Environ 10% des réseaux en 2001 offrent des titres tarifaires modulés selon l'heure.

On notera également l'intérêt porté par les acteurs de la mobilité à un accès à une information actualisée et personnalisée, bien que peu d'expériences aient encore été mises en place dans ce domaine.

Des expériences de covoiturage et de mise à disposition de vélos (popularisée notamment avec les « vélo'v » à Lyon) se développent aussi.

Par contre la mise en place de réelles **centrales de mobilité**, qui oeuvrent pour une meilleure adéquation de l'offre et de la demande par une gestion de l'information en dynamique des réseaux, par la possibilité de recherche d'itinéraires combinant tous les modes de transports et plus globalement par la vente de billets combinés et par des renseignements pertinents, n'est encore qu'anecdotique, illustrant par là le manque de cohérence globale de toutes ces initiatives pour une gestion de la mobilité plus efficace.

⁹¹ Cette partie s'inspire du chapitre « les initiatives visant à l'adaptation des services » in BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

Ainsi, d'ampleurs diverses, ces initiatives, souvent ponctuelles, témoignent d'une volonté d'adaptation à des changements perçus intuitivement, mais elles manquent encore d'une suffisante vision d'ensemble.

LES ENJEUX DE L'ADAPTATION DE LA GESTION DE LA MOBILITE AUX EVOLUTIONS ENREGISTREES

Une adaptation est donc nécessaire, et ce d'autant plus qu'elle recouvre des enjeux forts, résumés ici.

Il est important d'abord de « *lutter contre les inégalités sociales dans les transports et par les transports* »⁹². Compte tenu du rôle croissant occupé par la mobilité dans la vie moderne, toute inégalité d'accès à cette mobilité devient *ipso facto* une inégalité sociale. Les inégalités d'accès risquent de s'instaurer, voire de s'accroître entre les personnes qui, selon leur capacité physique et intellectuelle, leurs revenus, leur âge et leur situation sociale, pourront saisir les opportunités offertes et ceux qui, au contraire, ne seront pas en mesure d'accéder aux biens et services de la société de l'information. Et à cet égard, il semble bien qu'une des exclusions majeures susceptibles de se renforcer tiennent à l'immobilité de ceux qui ne disposent pas des moyens de se déplacer dans les nouveaux espaces-temps⁹³.

Il s'agit donc de veiller à la fois à ce que les transports publics ne soient pas un facteur d'inégalité, mais également à ce qu'ils soient à même de compenser, au moins en partie, les différenciations sociales.

La mobilité, érigée en valeur de liberté, devient donc un facteur discriminant, et réussir l'intégration des « sous-mobiles »⁹⁴ est de plus en plus présenté comme un devoir. On parle ainsi de « droit à la mobilité », ou « droit à l'accessibilité », auxquelles AOTU sont censées répondre.

On peut également ici soulever l'enjeu environnemental de cette question, puisque la mise à contribution de plus en plus fréquente de l'automobile comme moyen le plus adapté à l'inscription dans une culture de la mobilité n'est pas sans poser de problèmes. Il convient cependant de noter que la gestion des nouvelles pratiques de la mobilité quotidienne ne peut s'identifier à une lutte contre l'usage de la voiture au profit des transports en commun, beaucoup trop réductrice.

Cette adaptation est bien sûr finalement d'ordre technique. Il s'agit ici d'un domaine large puisqu'il fait référence à deux questions : celle de l'organisation interne des AOTU et celle de leur organisation globale.

La question tout d'abord de l'organisation interne des AOTU fait référence à la **redéfinition des territoires**, qui implique une réflexion sur les AOTU elles-mêmes, sur le partage de la compétence transport, puisqu'un raisonnement à l'échelle d'une ville ou d'une agglomération ne permet plus de cerner le phénomène dans son ensemble, les nouvelles mobilités quotidiennes ayant un terrain beaucoup plus large.

Ce terrain est aussi différent, les nouvelles pratiques de la mobilité modifient la perception du territoire et sa représentation initiale sur laquelle est souvent basée la gestion de la mobilité : la représentation réticulaire des villes, avec leur centre et leur banlieue, fait place à un archipel multipolarisé, où le centre commercial peut devenir un lieu de destination des déplacements plus important que le centre historique (et par là une centralité au moins aussi importante).

L'organisation globale des AOTU ensuite cible plutôt les **outils** (passage d'une gestion de réseaux à une gestion de systèmes de réseaux, organisation des transports selon les nouvelles exigences, définition de cette demande beaucoup plus complexe car segmentée...), et, en conséquence finale, les acteurs pertinents. L'innovation demandée en termes d'outils est en effet liée à des innovations organisationnelles, les enjeux mettant à jour un besoin de redéfinition des acteurs, nous l'avons vu au niveau du périmètre, mais aussi au niveau des disciplines mises à contribution. Une gestion basée

⁹² ASCHER F., « La RATP, outil du service public de la mobilité et acteur du dynamisme francilien », *Quand les transports deviennent l'affaire de la cité*, 1999, p15-32

⁹³ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

⁹⁴ Remy in VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), *Les territoires de la mobilité. L'aire du temps*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

sur l'ingénierie des transports (exploitants, experts techniciens...) ignore en effet les aspects sociétaux du problème, que peuvent mieux maîtriser d'autres acteurs, qui peuvent par ailleurs avoir en main certains outils intéressants, et qui donc pourraient être intégrés à la gestion de la mobilité quotidienne. Puisque, rappelons-le, il s'agit de « *permettre la diversification des mobilités individuelles et de mieux prendre en compte les demandes* », et que « *l'affectation des citoyens à un seul type de moyen de transport sera de moins en moins socialement admissible* »⁹⁵, toutes choses qui, comme nous l'avons vu, ne dominent pas dans la gestion actuelle.

La gestion de la mobilité apparaît comme une mission de service public assurée par les AOTU et exploitants aidés par les techniciens experts, les rôles étant différemment répartis suivant les cas. Tous ceux-ci ont laissé dominer jusqu'aux années 1980 une gestion exclusivement sectorielle, expliquée principalement par une culture technicienne des réseaux, qui a beaucoup de mal aujourd'hui à laisser la place à une gestion globale, à une approche « espace-temps-activités », les définitions de la mobilité ignorant toujours par exemple des données essentielles telles que les chaînes de déplacement, les implications sociales ou même la demande.

Ce constat est différent selon les AOTU, leur histoire, la taille des collectivités, et des initiatives apparaissent, d'autant plus remarquables qu'elles répondent à quelques uns des enjeux de l'adaptation de cette gestion de la mobilité.

Et parmi ces enjeux nous nous intéresserons tout particulièrement au dernier, touchant à l'organisation globale des AOTU (outils et acteurs), puisqu'il s'agit pour nous de voir si des acteurs extérieurs à ceux précédemment cités ne peuvent apporter quelque chose à la gestion de la mobilité quotidienne .

Et, étant donné que nous avons vu le décalage entre un problème spatio-temporel et son traitement spatial, nous chercherons à savoir si repartir du côté des temporalités ne peut pas améliorer cette gestion de la mobilité, l'acteur ciblé étant alors les bureaux des temps.

⁹⁵ ASCHER F., « La RATP, outil du service public de la mobilité et acteur du dynamisme francilien », *Quand les transports deviennent l'affaire de la cité*, 1999, p15-32

Chapitre 4

Un outil à priori pertinent, les bureaux des temps

- I. L'approche temporelle
- II. Emergence et diffusion des politiques temporelles
- III. Une diffusion désormais basée sur les réseaux et l'initiative locale
- IV. Présentation des bureaux des temps
- V. Propositions pour une autre gestion de la mobilité

Si l'on considère donc que les problèmes de gestion de la mobilité quotidienne sont pour une grande partie liés aux nouvelles temporalités, revenir sur cet aspect semble trouver toute sa pertinence. Et les bureaux des temps, qui comme leur nom le suggère partent de ces évolutions temporelles pour traiter un certain nombre de problèmes, dont la mobilité, sont à priori des acteurs au potentiel important en ce qui concerne la gestion de la mobilité.

Afin d'avoir des bases solides pour examiner cela, qui sera développé plus à fond ensuite, nous présenterons ici cet acteur, soit tout d'abord leur approche temporelle, l'historique des politiques temporelles puis les bureaux des temps en eux-mêmes.

L'APPROCHE TEMPORELLE

On préférera ici le terme « approche temporelle » pour parler de l'attention portée aux temporalités et des stratégies et actions qui en découlent, à celui de « politique », quelque fois aussi utilisé. Ceci parce que « politique » entraîne peut-être l'idée de programme défini, avec des objectifs et actions propres, alors que les acteurs de l'approche temporelle (bureaux des temps et consorts), comme nous le verrons, insistent surtout beaucoup sur leur rôle de sensibilisation à ces questions des temporalités, s'inscrivent dans la transversalité plutôt que de constituer un domaine ou service indépendant « temps », et ne conduisent pas des actions types.

1.- Objectifs et domaines d'intervention

Née pour répondre aux enjeux soulevés par l'évolution des rythmes urbains, et ayant pour « vocation une meilleure concordance des temps au sein d'un espace donné, la réalisation de la promesse de liberté dont est porteuse la civilisation urbaine »⁹⁶, l'approche temporelle vise globalement plusieurs objectifs.

Il s'agit à la fois par exemple :

- * de réconcilier l'individu avec lui-même (usager, client, citoyen, consommateur...) ;
- * de concilier les temps de la personne avec ceux du territoire ;
- * de produire de l'espace public⁹⁷ (favoriser les croisements des temps des individus et des collectifs et maîtriser ces temps, permettre à chacun d'accéder aux biens et services de la société de l'information) ;
- * d'instaurer de nouveaux modes de vie dans la ville (diversifier l'usage des lieux, appréhender le lien social en termes de temps) ;
- * d'inventer une organisation de la société produisant de la cohésion sociale.

Chaque acteur traduit ensuite ces objectifs, et fait des choix, comme l'illustre l'encart n°8.

ENCART 8: LES GRANDS OBJECTIFS DE QUELQUES BUREAUX DES TEMPS

Les grandes orientations du bureau des temps de Paris

-Organiser un processus de démocratie participative autour de la question du temps afin de renforcer la cohésion sociale et réduire les inégalités (notamment entre les femmes et les hommes) et les situations d'exclusion.

-Améliorer la qualité de vie quotidienne : en garantissant à chacun l'accès aux activités nécessaires à son équilibre personnel et social, en articulant les différents temps des personnes et des familles (temps familiaux, professionnels, personnels, associatifs, sociaux).

-Mettre en œuvre une politique d'aménagement du territoire : en intégrant à la notion d'espace celle du temps, en rendant les services plus accessibles et en valorisant le territoire.

Les objectifs de l'Espace des Temps de Lyon

-Améliorer la qualité de vie quotidienne des habitants en réduisant les dysfonctionnements issus des rythmes urbains en terme de services, de mobilité et d'usages de la ville.

⁹⁶ GWIAZDINSKI L., in ADELS, *Territoires n°420*, Paris, 2001.

⁹⁷ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

- Décloisonner les pratiques en mobilisant l'ensemble des acteurs économiques, sociaux, institutionnels et universitaires.
- Organiser la concertation entre tous les utilisateurs de la ville.

Les thèmes de l'Agence des Temps de Poitiers :

- Adapter les horaires des services publics.
- Concilier la vie familiale et la vie professionnelle.
- Améliorer la mobilité.
- Sensibiliser le public à ces questions.

SOURCES : www.paris.fr/portail/accueil/Portal.lut?page_id=4986, www.espacedestemps.com, www.agglo.poitiers.fr/Agencedestemps

Cela se décline en plusieurs domaines d'intervention⁹⁸, dont on imagine les nombreux liens possibles avec la mobilité :

- 1) administration et services publics : amélioration de la qualité et des performances du service public (baisse des attentes, des temps de déplacement), égalité des chances (ouverture pour les mamans), augmentation de la productivité (baisse de l'absentéisme, modernisation...)
- 2) horaires des établissements scolaires et garderies
- 3) réduction et réorganisation du travail (nuits thématiques, sécurité des espaces publics)
- 4) démocratie locale
- 5) services à la personne.

2.- La démarche temporelle

La démarche temporelle est ainsi « orientée vers la réponse aux demandes variables des habitants résidents et temporaires en mettant au centre de l'attention la qualité de la vie quotidienne et en répondant aux tendances lourdes d'évolution des modes de vie »⁹⁹. Et une de ces évolutions est la prise en compte de la personne. « Partir de la personne pour construire le territoire représente alors un nouvel à priori pour élaborer une politique urbaine. Les politiques du temps sont directement issues de cette façon de voir »¹⁰⁰. Elles tirent en effet un de leurs atouts du fait qu'elles « renvoient à l'homme, à son vécu et à ses aspirations. Elles remettent le citoyen et la citoyenneté au centre du débat et se situent au croisement de quatre demandes actuelles de la population : qualité de vie, proximité, convivialité et démocratie participative »¹⁰¹. L'approche temporelle appelle donc de nouvelles formes de participation ainsi qu'une coopération interdisciplinaire entre les services de l'administration locale, car, ne séparant plus « la ville, l'entreprise et la population, [elle] permet d'envisager les outils d'une nouvelle gouvernance associant population, syndicats, entreprises, associations et d'instaurer une collaboration verticale entre les collectivités et l'Etat »¹⁰².

Cela renvoie à un autre aspect de sa démarche, qui est la transversalité, rendue par ailleurs « nécessaire par de nouveaux usages du temps quotidien par les citoyens ; par une révolution dans l'usage des espaces des territoires et des rythmes de la vie individuelle et collective ; enfin par la construction d'agendas individuels et collectifs, générés par les horaires de travail de plus en plus flexibles et par de nouvelles valeurs attribuées à l'usage du temps de vie »¹⁰³.

⁹⁸ BOULIN J-Y., MÜCKENBERGER U., *La ville à mille temps*, l'Aube-DATAR, Paris, 222 p.

⁹⁹ Roberto Zedda in *Tempo Territorial n°17-18*

¹⁰⁰ P. Vassalo, conseiller municipal de St Denis, in *Tempo Territorial n°17-18*

¹⁰¹ Luc GWIAZDINSKI in *Tempo Territorial n°17-18*

¹⁰² Luc GWIAZDINSKI in *Tempo Territorial n°17-18*

¹⁰³ Roberto Zedda in *Tempo Territorial n°17-18*

3... Ses applications

L'approche temporelle vise une application à trois niveaux : celui de la connaissance, de l'organisation et de l'opérationnel¹⁰⁴.

Au premier niveau il s'agit de connaître les différentes évolutions de la société ainsi que le fonctionnement de la ville (son offre de services) et les besoins, la demande des habitants pour identifier les problèmes à résoudre. Concrètement des actions telles que l'organisation de débats entre les différents producteurs de temps, les usagers, les syndicats, etc, la réalisation de chronocartes (représentations des espaces-temps, principalement utilisées par l'Espace des Temps et la MTM¹⁰⁵) ou la réflexion sur les modes de garde des enfants sont mises en place.

Le niveau de l'organisation ensuite prend en compte la diffusion de cette connaissance, la sensibilisation, et la recherche de moyens d'application. La signature de pactes de mobilité, l'adoption de plans des horaires, la création de comités consultatifs du temps en sont la traduction.

L'opérationnel quant à lui concerne la réalisation de projets, les innovations, la mise en place d'expérimentations. Les exemples sont nombreux, on peut citer pour tout ce qui a trait aux horaires des services (publics, privés, des commerces, des entreprises...) la création de maisons de services publics ou des essais de coordination, tandis que les actions en faveur de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale prennent notamment forme sous des alternatives aux modes de garde classique. Et finalement le troisième domaine d'action, qui est le travail sur la mobilité et l'accessibilité, se traduit par la réorganisation des transports en commun, la mise en place de transport à la demande, d'auto-école sociale ou encore l'élaboration de plans de déplacements d'entreprises (PDE).

La mobilité est selon cette grille de lecture présente pour les trois niveaux, par le biais de chronocartes, de la sensibilisation ou encore bien sûr des expérimentations, nombreuses en ce domaine.

Cela ne signifie pas pour autant que cet axe soit privilégié, et laisse ouverte la question de savoir quels sont les niveaux d'application les plus courants dans le domaine de la mobilité, ou les plus particuliers à cet acteur, points sur lesquels nous reviendront après avoir traité de l'historique des politiques temporelles.

EMERGENCE ET DIFFUSION DES POLITIQUE TEMPORELLES

1.- Le rôle précurseur de l'Italie suivie par l'Europe¹⁰⁶

Les politiques temporelles en Italie ont pour origine le décalage de plus en plus fortement ressenti, notamment par les femmes qui font leur entrée sur le marché du travail, entre les temps de la vie et les temps de l'organisation de la cité. Ce problème est institué en problème collectif, public et donc politique en 1986, lorsque les femmes, relayées par les syndicats de salariés, demandent le vote d'une loi baptisée « horaires de travail, saison de la vie, temps de la ville ». Malgré une importante pétition nationale, qui aura un fort effet de sensibilisation, cette revendication n'aboutira pas à une loi spécifique.

Elle sera par contre reprise par la loi de décentralisation n°142 (1990), qui donne mission aux maires d'organiser des concertations pour adapter les horaires des services aux besoins des habitants et qui relaye les politiques temporelles au niveau des régions qui légifèrent en la matière. Cette loi marque ainsi la création des bureaux des temps, adoptés aujourd'hui par près de 200 villes italiennes.

Outre ces structures communales de coordination des différents services, des tables quadrangulaires ont été mises en place, qui associent administrations, syndicats, entreprises et usagers pour des négociations sur les temps du territoire. Des « pactes de mobilité » (assimilables au PDE) ont été

¹⁰⁴ FALLOURD A., *Politiques temporelles et urbanisme en France et en Italie*, mémoire de recherche, CESA 2004, 78 p.

¹⁰⁵ Exemples p 72 et 73

¹⁰⁶ Cette partie est largement inspirée de l'article de Bertrand de Quatrebarbes in ADELS, *Territoires n°420*, Paris, 2001 et de FALLOURD A., *Politiques temporelles et urbanisme en France et en Italie*, mémoire de recherche, CESA 2004, 78 p.

signés, des plans des temps et des horaires (« piano dei tempi e degli orari ») ont été élaborés dans certaines villes, tandis que d'autres inauguraient la « journée du citoyen », où tous les services publics sont ouverts en continu toute la journée. Enfin, environ 300 « banques du temps » ont vu le jour, le temps servant d'unité de compte pour des échanges de services entre les habitants.

Ces dispositifs sont institutionnalisés, et relancés, en 2000, avec la loi Turco n°53 sur « les congés parentaux et pour la coordination des temps de la ville », qui rend obligatoires les politiques temporelles dans les communes de plus de 30 000 habitants. L'objectif poursuivi est alors de concilier les temps de vie et les horaires de travail, et appelle à la construction d'un dialogue social territorial ouvert à la société publique.

Les buts des bureaux des temps ont ainsi, selon le modèle de Milan, été répertoriés. On remarquera que l'approche temporelle des bureaux des temps italiens est beaucoup plus intégrée qu'en France, cet acteur chez nos voisins s'est situé d'emblé beaucoup plus facilement à l'interface entre de nombreux domaines et est donc plus facilement sollicité.

ENCART 9: LE MODELE DE MILAN

Les buts du bureau des temps :

- faire valoir le temps dans les politiques de la cité (politique scolaire, de transport, d'aménagement du territoire, de sécurité, de modernisation des services publics...);
- identifier des problématiques temporelles (ouvrir ou non la crèche de nuit, animation de la nuit, diminution de la pollution...);
- organiser des concertations sur des projets temporels précis;
- faire le suivi et l'évaluation des politiques temporelles et des actions qui en découlent.

Il peut leur arriver de faire :

- des analyses temporelles du territoire (identification du rythme de chaque quartier, des barrières qui amènent une rupture de rythme entre deux territoires, création de chronocartes);
- animation de services publics : sensibilisation, formation, information...;
- conduite de projet;
- organisation de forums, de comités de suivi.

SOURCE : ADELS, *TERRITOIRES N° 420*, p31

L'Italie a ensuite été suivie par d'autres pays européens comme l'Allemagne, les Pays-Bas, la France, l'Espagne, l'Angleterre ou encore la Finlande¹⁰⁷, mais à chaque fois avec l'expression de réalités différentes. En Italie et en Allemagne l'ancrage territorial des politiques temporelles fait qu'elles tendent à se diffuser par connaissance mutuelle, à travers la mise en réseaux. En France comme aux Pays-Bas et en Finlande le rôle de l'Etat a été important dans la stimulation et la légitimation de ce type de politique. Toutefois la France se rapproche maintenant des pays décentralisés dans la mise en œuvre effective de ces politiques, comme nous le verrons, et l'Italie reste un modèle de référence.

L'UE quant à elle est engagée dans la démarche des politiques temporelles depuis 1994. C'est en effet à cette date que la CEE a souligné dans son livre blanc l'importance de la conciliation des temps sociaux, avant de lancer un programme de soutien à projets innovants en ce domaine, financés par le Fonds Social Européen entre 1996 et 2000 (réseau Eurexcter) puis dans le cadre du Projet d'Intérêt Communautaire EQUAL pour 2000-2006.

2- La mise sur agenda politique en France.

En 1998, la création des contrats éducatifs locaux témoigne d'une première volonté de prendre en compte les temps, en occurrence le temps péri- et extra-scolaire des enfants.

En 1997 cinq villes (Poitiers, Saint-Denis, Lille, Charleville-Mézières et Strasbourg) ont formé un réseau à l'initiative de l'Ecole Française d'Excellence Territoriale (EFET) pour conduire un programme « temps des villes » sur leur territoire.

Seuls Poitiers et Saint-Denis ont continué à travailler sur le temps des villes jusqu'en 2000, date à laquelle la DATAR a lancé dix groupes de prospectives pour la réflexion « France 2020 », dont deux ont pour thème le temps : « temps et territoires » et « temps libre et dynamique spatiale »¹⁰⁸.

¹⁰⁷ DATAR, *Territoires 2020*, Revue d'étude et de prospective n°6, 2ème semestre 2002

¹⁰⁸ FALLOURD A., *Politiques temporelles et urbanisme en France et en Italie*, mémoire de recherche, CESA 2004, 78 p.

C'est également à cette date que la démarche temporelle est réellement mise sur l'agenda politique, avec cet extrait de l'alinéa 7 de l'article 1^{er} de la seconde loi Aubry (2000) : « dans les agglomérations de plus de 50 000 habitants le président de la structure intercommunale [...] favorise l'harmonisation des horaires des services publics avec les besoins découlant [...] de l'évolution de l'organisation du travail... ».

La même année voit ensuite la création de l'Institut des Villes, dont l'un des thèmes est « le temps des villes », avec pour rôle de coordonner les relations entre Etat et collectivités locales sur ce sujet.

Edmond HERVE, qui en est le président, est celui qui, après le colloque de Poitiers sur « le temps des villes et le temps des femmes » qui entraîna la prise de conscience gouvernementale, se vit confier la mission de réfléchir sur les conditions de mise en œuvre d'une politique des temps.

Selon lui¹⁰⁹ une telle politique a pour objectifs l'amélioration de la qualité de vie et de l'égalité, qui pour être atteints requièrent dans un premier temps de faire émerger une politique de la demande, c'est à dire de se rendre compte des besoins de temps des uns et des autres en observant, sensibilisant, négociant et expérimentant, et dans un deuxième temps de rapprocher l'offre et la demande. Cela l'amène à proposer quelques mesures, dont la principale est la possibilité pour chaque commune de plus de 20 000 habitants et chaque autorité intercommunale de se doter d'un bureau des temps afin d'harmoniser les horaires des services publics avec les besoins de la vie professionnelle et familiale.

Son rapport, remis en 2001, poussa Lionel JOSPIN, premier ministre de l'époque, à constituer le temps des villes en politique publique.

Ce dernier exprima le souhait que soit « mis en place dans chaque département lors de l'élaboration des projets territoriaux de l'Etat, un cadre de réflexion sur l'adaptation des services -par exemple sous forme de bureaux des temps ».

A la suite de nombreux événements viennent populariser ce thème : la publication du rapport Bailly, une Une dans Le Monde, les élections municipales (« le temps des villes » est une thématique à Paris notamment pour Bertrand Delanoë), ou encore des colloques et séminaires, dont celui de Cerisy sur « la nouvelle carte du temps ».

Des territoires d'expérimentation de politiques des temps, soutenus par le Fonds Social Européen (programme EQUAL) et en lien aussi avec la démarche de la DATAR, ont alors vus le jour.

3...Une diffusion désormais basée sur les réseaux et l'initiative locale

C'est sur une initiative de l'Etat donc que naît le mouvement, et le rôle de la DATAR est décisif. Le bilan en 2004¹¹⁰ de l'exercice de prospective Territoires 2020 pour la période 200-2003 met en avant le succès de l'atelier « Temps et Territoires », « particulièrement innovant » en termes de production de connaissance et d'expérimentations. C'est impulsés par cet exercice et soutenus par le FSE (programme EQUAL) que sont apparus les premiers réels terrains d'expérimentation de démarches temporelles : le territoire de Belfort et le département de la Gironde, suivis en 2002 par Paris (et 5 de ses arrondissements), Rennes, Lille, Nancy, Valenciennes et Créteil, puis le Grand Lyon.

¹⁰⁹ Hervé E., Rapport sur le « Temps des villes », remis le 19 juin 2001 (www.ville.gouv.fr/pdf/dossiers/temps/sondage.pdf)

¹¹⁰ www.datar.fr

Mais, malgré l'intention proclamée de la DATAR de prolonger ces expériences, l'Etat est aujourd'hui complètement désengagé en la matière, comme le confirme le financement des bureaux des temps, de source propre ou européenne.

TABLEAU 5: LE FINANCEMENT DES BUREAUX DES TEMPS

Financements propres des collectivités	Financements propres + FSE (programme EQUAL)
Grenoble	Conseil Général de Gironde
Grand Lyon	Communauté d'Agglomération de Poitiers (CAP)
Grand Nancy	Saint-Denis
La Roche sur Yon	

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

On notera tout de même deux exceptions, qui sont la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD), dont la mission « Harmonisation des Temps de la Ville » est financée par une convention avec la DATAR (2004-2007), et la Maison de Temps et de la Mobilité (MTM), financée par l'aire urbaine, le FNADT (fonds national d'aménagement et de développement du territoire) et des partenaires publics et privés dans la cadre de prestations.

La diffusion de cette démarche se fait donc désormais beaucoup par réseaux, auxquels appartiennent les acteurs des ateliers de la DATAR, assurant la continuité, et la création de nouveaux bureaux des temps relève principalement d'initiatives locales, avec au premier plan celles des maires.

Au niveau européen le réseau s'appelle Eurexcter (depuis 2000 l'Association Européenne de l'Excellence Territoriale), dont un des huit objectifs est de « diffuser les politiques temporelles en Europe et contribuer à l'égalité des chances et à la conciliation de la vie familiale et professionnelle; vers des " tables partenariales " produisant des " pactes de mobilité " »¹¹¹.

La filiale française d'Eurexcter est l' Association Française d'Excellence Territoriale (AFET), qui ne représente qu'un des réseaux présents sur le territoire hexagonal. Ces associations ou réseaux sont malgré leur nombre en relation étroite, que ce soit par des personnes communes, des travaux en commun sur des programmes européens ou des rencontres thématiques. Ce sont des réseaux sur lesquels les bureaux des temps peuvent s'appuyer pour faire partager, à d'autres bureaux des temps ou à l'extérieur, leurs expériences et leurs savoir-faire en termes de gestion de la mobilité. Leurs petites différences méritent tout de même qu'ils soient tous présentés, afin de voir notamment leurs possibles et différents rôles dans le développement et la diffusion d'un apport potentiel des bureaux des temps à la gestion de la mobilité :

-L' Association Française d'Excellence Territoriale :

L'AFET fait de la démarche temporelle un des principaux domaines avec les pratiques d'amélioration de la vie quotidienne, le développement des services d'intérêt collectif et les formes innovantes de partenariat entre collectivités, entreprises et associations¹¹².

Elle suit de nouveaux territoires, notamment par le biais de « l'Ecole des temps » qui forme des fonctionnaires territoriaux et les accompagne pour la conception et la mise en place de projets liés aux problématiques temporelles, qui peuvent donc être des projets de mobilité.

Ce rôle d'accompagnement la caractérise, elle n'a pas par exemple pour vocation de rassembler tous les acteurs ayant une approche temporelle.

-Le réseau « RACINE » (Réseau d'Appui et de Capitalisation des INnovations Européennes) :

Depuis sa création en 1988 RACINE « facilite et accompagne la mise en œuvre de programmes et de projets européens en France dans les domaines de l'emploi, de la formation, de la compétitivité, de la promotion de la diversité, dans le but de faciliter le transfert des savoir-faire européens en France et à l'international »¹¹³. Il a assuré l'assistance technique nationale du programme Equal.

Actuellement, Racine développe des travaux de capitalisation portant sur de nombreux thèmes, dont trois en lien direct avec la démarche temporelle, qui sont l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, la gestion des âges et l'articulation des vies professionnelle et personnelle.

¹¹¹ www.eurexcter.com

¹¹² www.afet.fr

¹¹³ www.racine.fr

Ces groupes thématiques européens EQUAL ont pour but :

- d'identifier les bonnes pratiques à travers l'Union européenne,
- de partager leurs résultats entre les Etats membres,
- d'examiner la manière dont elles peuvent combler des lacunes des politiques publiques,
- de concevoir des recommandations et des préconisations destinées aux décideurs,
- de promouvoir et partager les stratégies d'intégration dans les politiques publiques des expérimentations réussies.

Bien qu'ici les thèmes ne fassent pas directement référence à la mobilité, on notera l'existence d'un projet Equal-Temps, « Articuler les temps pour développer les compétences »¹¹⁴, porté par Agefos-PME Rhône-Alpes et auquel est activement associé l'Espace des Temps de Lyon. Ce projet, qui a notamment poussé à l'élaboration de PDIE (plans de déplacements inter-entreprises), peut alors connaître des répercussions européennes grâce à ce réseau RACINE.

-Tempo Territorial¹¹⁵ :

Crée en mars 2004, c'est une association nationale inscrite dans une perspective européenne de partenariat. Elle regroupe des élus et des techniciens des collectivités territoriales, des chercheurs, des acteurs associatifs. Plate-forme d'échange professionnel, elle a pour but de participer à une meilleure articulation des temps de vie des personnes et des organisations, en diffusant notamment une méthode originale de conciliation, basée sur le rapprochement de points de vues contradictoires par des diagnostics partagés et une médiation englobant tous les acteurs. Elle se veut ainsi un espace de débat sur les transformations sociétales liées à l'évolution des rythmes de vie et un centre de ressource sur les enjeux temporels. Elle est également tête de liste du projet « coordination des temps de vie dans les territoires » financé par le FSE au titre de l'action 3 du programme Equal national. Elle réunit une fois par an tous les acteurs concernés pour les « Tempor'elles de printemps », où notamment ses trois groupes de travail (« Temps et services », « Temps et entreprises », « Temps et aménagement ») font part de leurs avancées. Et ces trois groupes ont tous, d'une façon ou d'une autre (agence de mobilité, pédibus ; PDE ; réflexion sur la mobilité...) traité la mobilité.

Ce réseau reste le plus efficace pour le partage d'expériences, tous les acteurs concernés pouvant s'en nourrir, bien que son efficacité dépende toujours de l'activité, au fort potentiel, des groupes thématiques.

Ce mode de diffusion, lent et militant (vis-à-vis d'une politique nationale par exemple) explique les différences de dates de création, et l'incertitude aujourd'hui par rapport à certains territoires nouveaux sur cette problématique, la présentation des bureaux des temps de la partie suivante n'ayant donc pas vocation à être exhaustive.

On peut ainsi différencier les démarches pérennisées des plus récentes, expliquant par exemple à l'avance les différences d'activités : les territoires pionniers sont le conseil général (CG) de la Gironde (2000), la CAP (2001) et la MTM (2001), suivis par Grenoble (2002), Paris, Rennes, Saint-Denis, les arrondissements parisiens, le Grand Lyon (2002) et le Grand Nancy (2002). Les territoires plus récents aujourd'hui répertoriés sont Besançon (2005), La Roche-sur-Yon (2004), la CUD (2004) et le CG d'Isère.

Ce sont donc les acteurs des démarches temporelles de ces territoires que nous allons présenter, après une rapide explication de la méthode utilisée pour obtenir les données.

¹¹⁴ cf annexe 1

¹¹⁵ www.tempo-territorial.over-blog.com, www.espacesdestemps.com/_Lien/doc/tempo_présentation.pdf, cf annexe 2

PRESENTATION DES BUREAUX DES TEMPS

La récolte de renseignements sur les bureaux des temps s'est faite dans un premier temps avec une définition la plus large possible de l'échantillon d'étude, réexaminé ensuite, en fonction des résultats obtenus, pour l'analyse de leur lien à la gestion de la mobilité, comme cela sera présenté en début de seconde partie.

Ce désir d'un panel large a ensuite rencontré quelques contraintes matérielles qui ont légèrement réduit les ambitions initiales, la disponibilité des acteurs étant bien sûr la principale. On notera également que le manque d'ancienneté de certains acteurs a été un frein, ces derniers ne sachant pas répondre aux questions. Cela nous a notamment poussé à une restriction volontaire de l'échantillon aux bureaux des temps les plus expérimentés. Il découle de ce désir et de ces contraintes l'échantillon suivant :

Départements

CG 33

CG 38

Agglomérations

Communauté d'Agglomération
de Poitiers (CAP)

Communauté Urbaine de
Dunkerque (CUD)

Grand Lyon

Grand Nancy

Maison du Temps et de la
Mobilité (MTM)

Villes

Grenoble

La Roche-sur-Yon

Saint-Denis

A tous ces bureaux des temps a donc été envoyé un questionnaire, dont les réponses au premier ensemble de questions (obtenues par retour du questionnaire ou plus souvent par entretien téléphonique) a servi de base à cette présentation des bureaux des temps, complétée par des données bibliographiques.

1.- Des territoires variés

Aujourd'hui une douzaine de territoires ont pris au sérieux la problématique temporelle : le Grand Lyon, l'aire urbaine de Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle, la Communauté Urbaine de Dunkerque, la Communauté d'Agglomération de Poitiers, le Grand Nancy, les villes de Rennes, Grenoble, La Roche-sur-Yon, Saint-Denis, Paris et Besançon.

Et, si ces acteurs de la démarche temporelle oeuvrent à différentes échelles territoriales, de l'arrondissement parisien au département, en passant par les villes et EPCI, comme nous le montre le tableau n°6, la plupart agissent tout de même sur des territoires d'intervention urbains.

TABLEAU 6: LES TERRITOIRES DES BUREAUX DES TEMPS

Lieu	Nombre d'habitants (arrondi au 1/1 000)	Superficie (ha) Arrondie au 1/100	Densité (hab/ha) Arrondi au 1/10
Arrondissements parisiens		<i>200 à 600 ha</i>	<i>200 à 300 hab/ha</i>
9 ^{ème}	55 000	200	250
12 ^{ème}	137 000	600	210
15 ^{ème}	225 000	800	270
18 ^{ème}	185 000	600	300
20 ^{ème}	183 000	600	300
Villes		<i>1 000 à 10 00 ha</i>	<i>Moins de 200 hab/ha</i>
Besançon	120 000		
Grenoble	156 000	1 800	90
La Roche-sur-Yon	50 000	8 752	6
Paris	2 148 000	10 500	200
Rennes	212 000	5 000	40
Saint-Denis	87 000	1 200	70
Etablissements Publics de Coopération Intercommunale			
CUD	250 000	25 478	10
CAP	399 000	25 000	20
Grand Lyon (communauté urbaine)	1 200 000	55 000	20
Grand Nancy (communauté urbaine)	258 000	14 200	20
Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle	300 000	1 250	240
Départements			
Gironde	1 288 000	1 100 000	1
Isère	1 094 006	743 100	1,47

SOURCE : INSEE, RGP 1999

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Les densités de population sont un autre indicateur de la diversité des territoires : de la Gironde au 20^{ème} arrondissement parisien, la démarche temporelle cible aussi bien des milieux ruraux faiblement peuplés que des milieux urbains très denses. Et aussi bien aussi de petits territoires très bien connus (les arrondissements) que des superficies départementales aux problématiques et à la gestion différente, et on devine que les modes de participation sont différents avec une population de 90 000 habitants ou de plus d'un million.

2.- Des structures différentes

Dans la plupart des cas il s'agit de bureaux des temps, appelés encore maison, agence ou espace des temps, inclus dans des services de la collectivité ou structurés en association indépendante (la Maison des Temps et de la Mobilité). Il peut également y avoir une personne responsable de la démarche temporelle sans qu'un bureau des temps soit créé officiellement, avec une mission « Temps » ou non (cas de La Roche-sur-Yon et des conseils généraux par exemple).

TABLEAU 7: ORGANISATION DES DIFFERENTS BUREAUX DES TEMPS

Lieu	Structure : Nom Service	Ressources humaines
La Roche sur Yon	Politique temporelle de la direction « Stratégie, Prospective et Observation des Territoires » (SPOT) Direction Générale des Services	- élue à l'emploi des femmes - chargée de mission développement durable et temps des villes
Saint Denis	Mission « Temps de la ville » Non communiqué	- chargée de mission intégrée au service « Ressources » (avec les directeurs de quartier de la ville) - élu - cellule technique qui se réunit une fois par mois (chargée de mission, direction générale, secteur des études, direction de la culture, association de réinsertion)
CAP (12 communes)	« Agence des Temps » Service Recherche et Développement	- adjointe au maire - conseillère municipale déléguée - directeur (à 40% de son temps) - animatrice (temps plein)
Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle	« Maison du temps et de la mobilité » (MTM) Association loi 1901	12 techniciens à temps plein
CUD	Mission « Harmonisation des Temps de la Ville » Direction de la vie sociale et culturelle, Direction générale du développement durable	- chargée de mission
Grand Lyon (communauté urbaine, 55 communes)	« Espace des Temps » Direction « prospective et stratégie d'agglomération »	- chargée de mission Espace des temps - vice présidente du Grand Lyon, en charge de l'Espace des temps
Grand Nancy	Mission « Temps des villes » Service Habitat et Cohésion sociale (politique de la ville)	- chargé de mission
Gironde	Mission « Etudes » (outils de management public : innovation, prospective, évaluation, démarche temporelle) Direction Générale des Services	- directrice d'études (à 30% de son temps) - chargé de mission à temps plein - secrétaire à temps partiel
Isère	Service « Droit des femmes et politique des temps »	- élue - chef de service

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

La variété des cas montre qu'il n'y a **pas un modèle de structure** pour la démarche temporelle mais une volonté, qui s'exprime différemment en fonction de la sensibilisation des élus principalement. Ils ont par contre en commun leur **positionnement transversal** au sein des collectivités, qui les différencie d'un service classique. Le fait de dépendre directement de la Direction Générale des Services (Gironde), du Cabinet du maire (12^{ème} arrondissement de Paris) ou de directions en charge de l'innovation (prospective, stratégie, recherche et développement) avec elles-mêmes des visions transversales, induit la possibilité d'une plus grande souplesse et réactivité, adaptées à une démarche innovante. Cela leur permet notamment de dialoguer directement avec de nombreux services, car comme le dit Mme Oudin, chargée de mission à Saint-Denis, « la mission travaille avec plusieurs services de la ville en fonction des actions »¹¹⁶.

¹¹⁶ Réponses au questionnaire de Mme OUDIN

Cette place stratégique a aussi pour conséquence une plus forte dépendance face au politique. Le portage politique est essentiel, d'où le rôle de l' élu en charge des politiques temporelles, et cela peut engendrer une fragilité, la pérennité de la démarche pouvant être remise en question en cas de changement d'équipe.

Le positionnement de la MTM, bien que tout aussi stratégique, diffère quelque peu, puisqu'il s'agit d'une association indépendante. Elle n'appartient donc pas aux trois acteurs engagés dans la démarche temporelle (à savoir les individus, les collectivités territoriales et les entreprises), ce qui peut être vu comme un atout dans la tâche de facilitateur de dialogue. Le fait qu'elle soit la seule représentante de ce mode de fonctionnement empêche toute généralisation, et l'importance de ses moyens humains n'autorise en tout cas pas les comparaisons.

3... Activités des bureaux des temps

Les activités des bureaux des temps sont larges, englobant aussi bien l'animation de débats publics, forums, colloques, suivis de publications, que le portage, la participation ou le suivi de projets, ou un travail en interne pour la diffusion de l'approche temporelle au sein de la collectivité.

Afin de dresser un portrait global, nous avons choisi d'indiquer pour chaque bureau des temps son activité que l'on pourrait nommer « de concertation », ses publications et ses projets phares.

TABEAU 8: LES DIFFERENTES ACTIVITES DES BUREAUX DES TEMPS

Lieu	Forums, débats, colloques...	Publications	Projets phares
<i>La Roche sur Yon</i>	Semaine de la Mobilité et des transports en commun		- auto école sociale - mobyl'Yon
<i>Saint-Denis</i>			-petite enfance et horaires atypiques - soirée et nuit - mobilité alternative - week-end
<i>CAP</i>	Les mardis du temps (conférences suivies de publications)	Productions des mardis du temps : - « le temps des pères » - « le temps de la culture »...	- guichet unique de la rentrée scolaire - bourse aux spectacles - temps DEM ¹¹⁷ - Allobus
<i>CUD</i>			-crèche entreprise -cartes chronotopiques des commerces, - animation et création outil communication de la Petite Enfance sur l'agglomération
<i>Grand Lyon</i>	- Forums - Participation au salon Primevère - Débats publics - Séminaire « Nuit blanche »	Productions des forums : - « les enfants sont-ils aux 35 heures ? » - « Trop pressée, trop stressée, la société malade du temps » - « Temps des entreprises, des salariés, des territoires » - « La mobilité des femmes : différente ? durable ? » (en collaboration avec le CERTU) - « Voyage dans une nuit blanche »...	
<i>Grand Nancy</i>			- petite enfance - mobilité

¹¹⁷ cf annexe 3

MTM	<ul style="list-style-type: none"> - forum « Carnets 2020 » - séminaire « chercheurs 2002 » - forums « carnets du temps » - Master 	<ul style="list-style-type: none"> - ouvrages - production des forums : « Temps et territoire », « Temps des transports », « Conciliation vie familiale et vie privée », « Temps de la nuit », « Temps du vieillissement ».... 	<ul style="list-style-type: none"> - PDEs - transports et mobilité des jeunes en soirée - mode de garde des enfants - temps et saison du tourisme
CG Gironde	<ul style="list-style-type: none"> - colloque en 2004 - ateliers du temps 		<ul style="list-style-type: none"> - emploi partiel et saisonnier - axe temporel dans l'Agenda 21

SOURCES : ENTRETIENS ET BROCHURES DES BUREAUX DES TEMPS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

On voit ainsi que des bureaux des temps sont plus positionnés sur des activités de communication que d'autres (et notamment la MTM et le Grand Lyon), et l'on aperçoit déjà des prédilections thématiques chez certains, ces axes de travail étant ici plus précisément développés.

4... Les axes de travail des bureaux des temps

Outre la variété des domaines d'intervention (cf tableau 9), les territoires peuvent également être spécialisés, comme par exemple Paris, plus particulièrement attaché à l'information et à l'aide aux démarches, le Grand Lyon avec une réflexion poussée sur les entreprises ou encore Saint-Denis qui s'intéresse au patrimoine et à la culture.

A contrario certains bureaux des temps préfèrent ne pas hiérarchiser leurs axes de travail, accordant la même importance à chacun (comme la CAP notamment), ou sont conscients du rôle de la demande politique sur leurs orientations (cas de La Roche-sur-Yon par exemple) qui les empêche de positionner fermement leurs axes de travail.

TABLEAU 9: HIERARCHISATION DES AXES DE TRAVAIL PAR BUREAU DES TEMPS

	Grenoble	La Roche	Paris	Rennes	Saint Denis	CAP	CUD	Grand Lyon	Grand Nancy	MTM	CG Gironde
Mobilité	1	Oui		5	3	Oui	Oui	2	1	1	Oui
Horaires des services	3		1	4	4	Oui	Oui			2	Oui
Création de services	2		3	2	6	Oui			3	4	Oui
Garde d'enfants	4		2	3	1	Oui	Oui	3	2	3	
Egalité professionnelle		Oui		1							
Culture et patrimoine					5						
Nuit					2						
Equipeement		Oui									Oui
Temps et entreprises								1			
Information			3								

Les axes de travail ont ici été hiérarchisés de 1 (axe prioritaire) à 5 (axe secondaire) par la plupart des bureaux des temps, les bureaux des temps refusant toute hiérarchisation répondant par oui pour les axes traités.

SOURCES : ENTRETIENS PERSONNELS ET MEMOIRE DE RECHERCHE DE M. ROY

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette variété, et même cette spécialisation, ne cache pourtant pas la prédominance de trois domaines (grisés sur le tableau), qui sont les modes de garde des enfants, les services et la mobilité. Ce tableau nous conforte ainsi dans l'idée que les bureaux des temps ont un rôle à jouer en termes de gestion de la mobilité, cette problématique étant le troisième domaine d'intervention cité.

Reste donc à savoir quel peut être leur rôle, ce qui fait l'objet du second chapitre, mais avant cela nous pouvons nous donner une idée de ce qu'ils pourraient faire dans le domaine de la gestion de la mobilité.

PROPOSITIONS POUR UNE AUTRE GESTION DE LA MOBILITE

Nous nous basons pour cela sur le rapport du Conseil National des Transports¹¹⁸, qui a l'avantage à nos yeux de présenter justement ce qu'une approche temporelle pourrait apporter à la gestion de la mobilité quotidienne.

Edith Heurgon étant en effet impliquée dans les politiques temporelles, ces propositions, qui ne sont initialement pas du tout destinées aux seuls bureaux des temps, sont à la fois une preuve que l'approche temporelle a concrètement des choses à apporter à la gestion de la mobilité et surtout une base pour nous sur laquelle ensuite travailler pour voir si les bureaux des temps s'impliquent réellement pour des parties de ces propositions.

Nous reproduisons donc ici l'essentiel de leurs propositions, dont nous examinerons entre autres la faisabilité plus loin.

Pour une autre gestion de la mobilité prenant en compte les changements en cours, trois séries de préconisations sont faites : connaître, représenter, suivre ; innover dans les services à la mobilité et à l'accessibilité ; réguler.

1) Connaître, représenter, suivre :

Cela inclut de :

- fournir une information fiable pour fonder un argumentaire ;
- développer des connaissances et outils nécessaires à la définition de politiques capables d'améliorer la qualité de vie quotidienne.

Ces outils doivent permettre d'appréhender plus précisément et en dynamique l'ampleur et le rythme de diffusion des phénomènes observés, selon les populations et les contextes urbains, et de favoriser les apprentissages et d'alimenter les processus de concertation locale (outils compréhensifs) pour concilier les temps de vie des personnes et coordonner les temps des territoires.

Il faut donc :

- palier le manque du système statistique sur les déplacements liés aux loisirs (vacances, tourisme), soirées, nuits et week-ends, achats ;
- mener une analyse pour une connaissance plus différenciée des systèmes d'activité des diverses populations (selon les sexes, âges, revenus, variables comportementales vis-à-vis de la mobilité...) ;
- appréhender la mobilité sur des échelles territoriales et des périodes temporelles plus fines ;
- adapter les modèles de prévision du trafic, prendre en compte des périodes horaires élargies et intégrer les caractéristiques de l'offre de transport ;
- revisiter les concepts et critères d'évaluation, penser la densité, l'accessibilité, la continuité, la proximité et la centralité en espaces-temps, notamment par le développement de nouvelles représentations cartographiques.

2) Innover dans les services à la mobilité et à l'accessibilité :

Pour aller plus loin que les initiatives vues plus haut, il faut systématiser ces démarches innovantes, en les intégrant à la fois dans une approche globale des déplacements, selon des échelles territoriales pertinentes au regard de la mobilité et en intégrant la variété des dimensions temporelles.

Il convient pour cela de :

- lever les freins, d'ordre administratif et réglementaire, empêchant la pérennisation des solutions innovantes ;
- innover dans le domaine des financements ;
- encourager les expérimentations ;
- favoriser les partenariats de divers ordres, avec la perspective d'attirer de nouveaux acteurs qui, jusqu'ici, ne se sont pas intéressés à la mobilité.

¹¹⁸ BAILLY J.-C., HEURGON E., *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?*, l'Aube, 228 p.

3) Réguler, afin d'éviter les conflits d'usage et risques sociaux :

Il s'agit de mettre en œuvre, en parallèle aux adaptations individuelles, des cadres collectifs et des régulations publiques encadrant les arbitrages d'espaces-temps des citoyens, sans pour autant régenter les temps, de la liberté des individus.

Cela peut donc se traduire par la construction de projets temporels partagés, en favorisant les comportements d'auto régulation (type bison futé), par une démarche combinant un processus ascendant (forte participation locale) et descendant.

En tout cas il est nécessaire d'associer les responsables des transports dès l'amont au dispositif de concertation, pour intégrer la mobilité dans un projet temporel.

Un travail est aussi à mener dans le domaine de la réglementation, où il reste à intégrer cette problématique dans les politiques d'urbanisme, du logement, des déchets...

Les bureaux des temps ont une approche temporelle qui, en s'intéressant aux évolutions sociétales par le prisme des nouvelles temporalités, a notamment pour but de concilier les temps (des individus, des individus et des territoires, des territoires entre eux). Leur démarche est orientée vers la demande, centrée sur la personne et appelle de nouvelles formes de participation. Les bureaux des temps sont ainsi caractérisés par des domaines d'intervention et des niveaux d'application (connaissance, organisationnel, opérationnel) très larges.

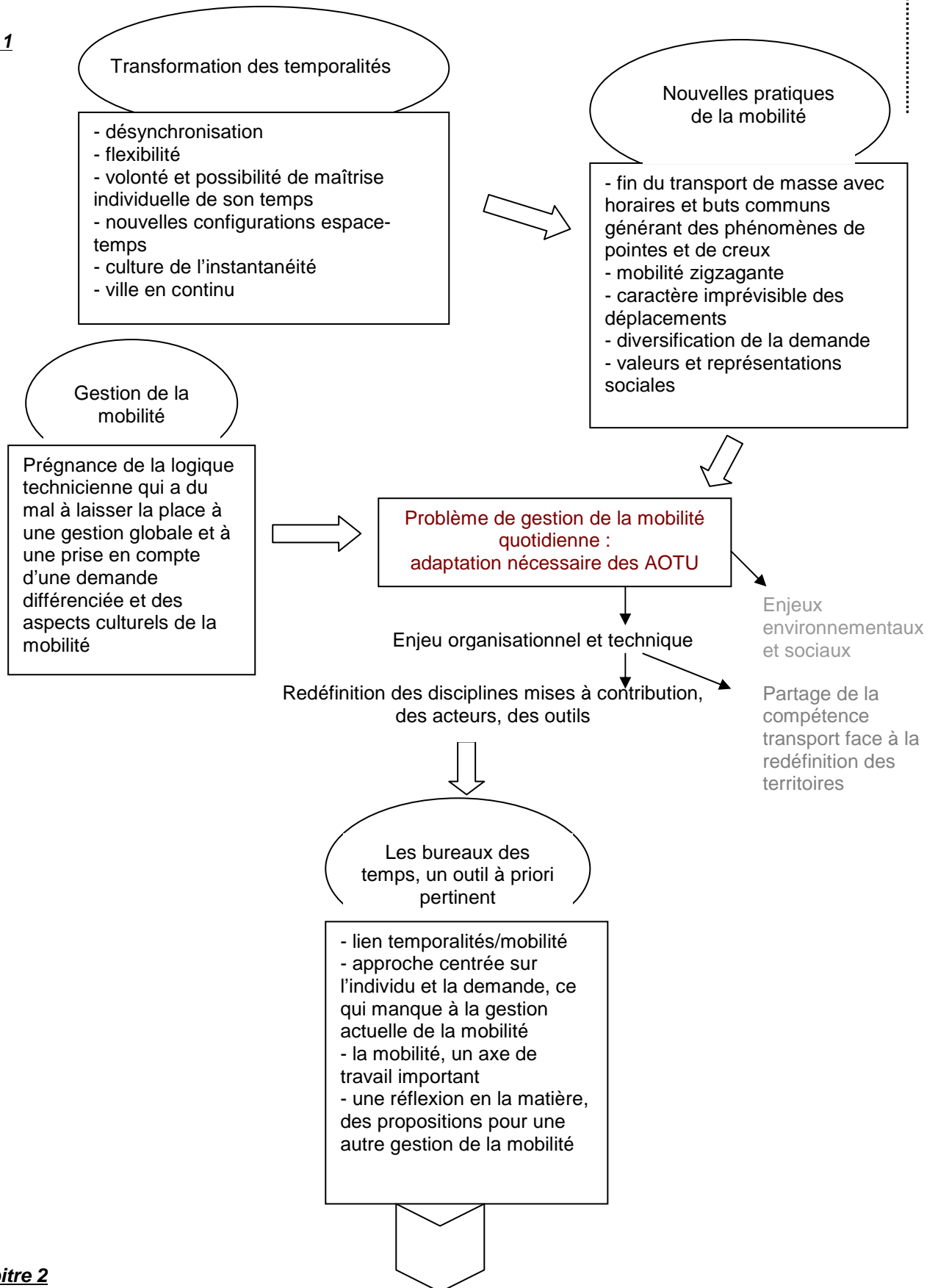
Initiée par l'Italie, cette approche temporelle a ensuite gagné avec quelques adaptations d'autres pays voisins ainsi que des programmes européens, qui eux-mêmes ont favorisé la création de réseaux qui sont aujourd'hui, avec l'initiative locale, le pilier du développement de cette approche temporelle.

Cette initiative locale est du ressort d'élus ou techniciens de collectivités territoriales, et ce indépendamment de la nature du territoire (rural ou urbain). Les bureaux des temps se différencient également par la forme de structure (association, dépendance de différents services), le nombre de personnes, leurs actions (communication et/ou projets), mais se retrouvent tous dans un positionnement transversal. Et, malgré les différents axes de travail privilégiés, la position de la mobilité en troisième place nous confirme dans l'hypothèse d'un apport des bureaux des temps sur cette problématique.

Il s'agit donc maintenant de qualifier cette participation à la gestion de la mobilité quotidienne, ce qui se fera en deux temps : nous analyserons tout d'abord les projets des bureaux des temps en lien avec la mobilité, leur positionnement sur cette question et aborderons des pistes d'apports, confrontées ensuite avec l'analyse de cas concrets, en l'occurrence la participation des bureaux des temps à l'élaboration de PDE.

POUR RESUMER...

Chapitre 1



Chapitre 2

Vérification de l'hypothèse selon laquelle les bureaux des temps apportent un plus à la gestion de la mobilité quotidienne.
Analyse de la participation des bureaux des temps, de la nature de leur apport.

Chapitre 2

Vérification de l'hypothèse selon laquelle les bureaux des temps apportent un plus à la gestion de la mobilité quotidienne.
Analyse de la participation des bureaux des temps, de la nature de leur apport.

Nature de l'apport des
projets des bureaux des
temps à la gestion de la
mobilité

Vision des
bureaux des
temps sur leur
apport

Nature de
l'apport des
bureaux des
temps à
l'élaboration de
PDE

Partie 2

**Les bureaux des temps, un acteur de la gestion de la
mobilité pertinent**

Il s'agit ici de qualifier l'apport éventuel des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne. La méthode retenue pour ce faire comporte deux points : nous avons d'abord cherché à analyser la contribution globale des bureaux des temps, ce qui se traduit dans la première partie par une étude quantitative et qualitative (spécificités) des projets des bureaux des temps, dont l'action pour une meilleure gestion de la mobilité est examinée. Leur positionnement vis à vis de la mobilité, ce qu'ils pensent apporter est ensuite présenté avant d'être confronté à l'étude du cas des PDE, développée dans un second point (troisième partie). Ce sont en effet ces plans de mobilité qui ont été choisis, en raison de leur statut intrinsèque d'outil important de la gestion de la mobilité quotidienne, de la fréquence de leur utilisation qui en fait la première démarche de planification de la mobilité, de leur confrontation à la question des acteurs et de leur représentativité parmi les projets des bureaux des temps, dans le but de cerner plus concrètement la nature du rôle des bureaux des temps. Cette analyse a demandé une méthodologie particulière qui est exposée en seconde partie.

Nous ne représentons pas ici dans son ensemble la méthode globale du questionnaire, déjà évoquée partiellement, qui a été la même pour obtenir des données sur leur participation à l'élaboration de PDE et leurs points de vue, si ce n'est quelques points sur lesquels nous reviendrons. Les résultats sont plus spécifiquement traités en première partie, sauf pour les données concernant les PDE qui sont aussi utilisées par la suite.

Nous nous attarderons par contre un petit peu ici sur la méthode de récolte de données concernant d'autres acteurs de la gestion de la mobilité ainsi que leurs points de vue sur les apports des bureaux des temps à la gestion de la mobilité.

METHODOLOGIE

1.- Le choix de l'échantillon d'étude

Récolter des renseignements sur le lien des bureaux des temps à la gestion de la mobilité a demandé une définition très large de l'échantillon d'étude. Etant donné qu'il n'existe pas de recherche préalable sur ce thème, et que les bureaux des temps ont des réalités comme nous l'avons vu très diverses, le respect du critère de représentativité a poussé au choix d'un panel le plus large possible.

Nous avons par exemple refusé de nous cantonner aux seuls bureaux des temps considérant la mobilité comme un axe prioritaire, tout d'abord parce que cette hiérarchisation a été définie en partie grâce aux questionnaires, mais aussi parce qu'il nous a semblé que l'avis des autres bureaux des temps moins impliqués sur cette problématique était tout aussi intéressant, tout aussi porteur d'enseignements.

Cela explique donc que l'on retrouve le panel déjà présenté lors de l'étude de leur structures, activités et axes de travail (cf p52).

Départements

CG 33

CG 38

Agglomérations

Communauté d'Agglomération
de Poitiers (CAP)

Communauté Urbaine de
Dunkerque (CUD)

Grand Lyon

Grand Nancy

Maison du Temps et de la
Mobilité (MTM)

Villes

Grenoble

La Roche-sur-Yon

Saint-Denis

Parallèlement une recherche a également été menée sur les acteurs de la gestion de la mobilité quotidienne susceptibles de travailler avec des bureaux des temps. L'échantillon est cette fois-ci beaucoup plus réduit, et ce pour plusieurs raisons. Ce questionnaire-ci avait en effet pour but de concilier différentes attentes, soit la découverte de la vision d'acteurs de la mobilité sur l'action des bureaux des temps et la recherche de renseignements complémentaires sur les PDE élaborés avec les bureaux des temps. Et, étant donné que la première attente, secondaire pour notre recherche, n'exigeait pas un nombre très important de réponses (accessibles d'ailleurs par d'autres biais) et que les PDE concernés n'étaient pas si nombreux, l'échantillon a été réduit à 4 acteurs. Cette réduction est aussi le fait de la grande difficulté à joindre les services, AOTU et exploitants ciblés, beaucoup moins prompts à répondre que les bureaux des temps.

Ces acteurs sont les suivants :

- le Sytral à Lyon
- le service « circulation » de La Roche-sur-Yon
- la Semitag (exploitant) et le service « mobilité » de la ville à Grenoble
- le service « transport » de la CUD

2- Le questionnaire

Les acteurs cités ont donc faits l'objet de deux questionnaires distincts, selon leur nature¹¹⁹.

Les bureaux des temps tout d'abord ont tous eu à répondre à des questions liées, outre à une meilleure connaissance de leur structure, à leur positionnement vis-à-vis de la mobilité, leur rôle dans la gestion de la mobilité et leur contribution à des projets d'aménagement liés à la mobilité et à des documents de planification. Une seconde partie était ensuite réservée aux questions concernant l'élaboration de PDE.

Les autres acteurs avaient à expliciter, outre la description de l'élaboration de PDE (acteurs, processus, contenu, façons de procéder), leur vision de l'apport des bureaux des temps à l'élaboration du PDE concerné ainsi qu'à la gestion de la mobilité quotidienne en général.

Les questionnaires pour les bureaux des temps ont presque tous été passés par Internet après prise de contact téléphonique ou via Internet. Des entretiens téléphoniques ont suivis dans la plupart des cas, complétés par des rencontres (réunion du groupe « services » de Tempo Territorial) ou une correspondance. Trois bureaux des temps ont préféré renvoyer directement le questionnaire rempli, ce qui n'a d'ailleurs pas forcément exclu l'entretien téléphonique. L'important était ici d'adapter la méthode aux contraintes et préférences des bureaux des temps.

Les autres acteurs ont quant à eux demandé une autre façon de faire, le plus efficace étant alors de téléphoner et de poser directement les questions, ces acteurs ayant beaucoup moins de temps à accorder.

La méthodologie étant exposée, nous allons maintenant nous pencher sur les résultats obtenus.

¹¹⁹ cf annexes 4 et 5

Chapitre 1

Les bureaux des temps, un acteur de la gestion de la mobilité à part entière

- I. Des projets contribuant à une gestion globale de la mobilité
- II. Les apports des bureaux des temps à la gestion de la mobilité au travers de leurs projets

Ces résultats seront dans cette première partie traités en deux temps, soit l'analyse des projets des bureaux des temps ayant un rapport avec la mobilité dans le but d'en tirer des conclusions sur leur apport éventuel en la matière, puis l'examen de leur positionnement sur le sujet.

DES PROJETS CONTRIBUANT A UNE GESTION GLOBALE DE LA MOBILITE

1.- Une contribution importante

Afin de quantifier cette contribution des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne, un tableau a été élaboré (cf tableau page suivante)

Celui-ci nous présente une cinquantaine de projets de gestion de la mobilité auxquels ont participé les bureaux des temps, sachant que tous ne sont pas là représentés et que figurent seuls les plus récents, notamment pour la MTM. Les projets ont été classés tout d'abord en fonction de leur rapport à la mobilité (direct ou indirect) et de leur nature (documents de planification, projets d'aménagement...), les catégories étant aussi nombreuses que possible pour voir précisément où s'investissent le plus les bureaux des temps.

On voit ainsi qu'une grande majorité concerne l'aide à la mobilité, et qu'à contrario les bureaux des temps s'investissent assez peu sur les projets d'aménagement liés à la mobilité. Ce point peut s'expliquer par la lourdeur de ces derniers (exemple des pôles multimodaux, longs et difficiles à mettre en place, donc plus rares) ou plus largement par la difficulté des bureaux des temps à se positionner dans le domaine de l'aménagement de l'espace, du fait¹²⁰ :

- d'un triple ciblage (induit par le manque de moyens) sur le secteur public, certains espaces-temps et des problèmes relatifs à des catégories de population, qui intègre peu l'espace,
- d'un déficit de relation avec les aménageurs, du pour une grande part à la réticence de ces derniers.

Cette difficulté ne les empêche visiblement pas par contre de s'intéresser aux PDE et autres plans de mobilité.

Les PDE représentent en effet la majorité des documents évoqués, ce qui peut sembler surprenant puisqu'ils ont une image beaucoup plus technique et précise que les PDU, qui eux visent à élaborer un projet global de mobilité, qui correspond a priori mieux à l'approche temporelle. Il faut dire que de nombreux PDU étaient déjà finis avant l'apparition des bureaux des temps, mais aussi que les freins signalés plus haut ont joué pour les autres cas. L'importance de la présence ici des PDE, le rôle qu'ont pu jouer les bureaux des temps reste donc à éclairer, ce sur quoi nous reviendrons plus en détail plus loin.

En tout état de cause ce chiffre global de 50 projets est important pour les bureaux des temps, et traduit leur volonté de se positionner sur la question de la mobilité. En effet, et malgré la hiérarchisation première qui classe la mobilité en troisième axe d'intervention (cf page 57), tous s'accordent à lui reconnaître une « place centrale » (Saint Denis et la CAP¹²¹) dans leurs politiques. Ainsi pour l'Espace des Temps s'agit-il d'« un des axes principaux », alors que le rang occupé par cette préoccupation est qualifiée de « premier » par la responsable de l'approche temporelle de Grenoble¹²², « essentiel » par celle du Grand Nancy¹²³, « fondamental » par la MTM¹²⁴ ou encore « important » par les bureaux des temps de la Gironde et de La Roche-sur-Yon¹²⁵.

¹²⁰ ROY M., *La faible contribution des bureaux des temps au développement d'un aménagement intégrant temps et espace*, mémoire de recherche CESA 2004, 151 p.

¹²¹ Entretien avec M. ROYOU du 12/02/06, réponses au questionnaire de Mme OUDIN

¹²² Entretien avec Mme DELPLANQUE du 15/12/05

¹²³ Réponses au questionnaire de Mme NICOLAS

¹²⁴ Entretien avec M. GANNARD du 23/02/06

¹²⁵ Entretien avec Mme MONOMAKHOFF du 01/03/06, réponses au questionnaire de Mme ROUILLE

			Grenoble	La Roche sur Yon	St Denis	CUD	CAP	Grand Lyon	Grand Nancy	MTM Belfort	CG Gironde	CG Isère
Contribution directe à la gestion de la mobilité	Projets d'aménagement		Pôle d'échanges multimodal	Pôle d'échange multimodal			Opération cœur d'agglomération			Etude sur l'accessibilité d'un stade et propositions		
	Aide à la mobilité	Tous publics			Les nuits du vendredi		Allobus, centrale de mobilité	Aménagement des lignes de nuit		- Titre unique - TAD - Centrale d'information/ réservation multimodale...	Ticket unique	
		Enfants	Aide à la mobilité scolaire	Cyclobus et pedibus pour les écoliers	Mobilité alternative pour activités scolaires et périscolaires	Plan de déplacement scolaire type pédibus		Mobilité autour des équipements scolaires	Pedibus pour les écoliers			
		Personnes âgées			Temps du week-end des personnes âgées		TAD pour personnes âgées					
		Jeunes					Noctambus			Transports nocturnes	Bus de nuit	
		Personnes en difficulté sociale		-MobyI'Yon -Auto école sociale				Bus de nuit	Taxi social sur un quartier prioritaire			
	Documents	PDE	PDA ville	PADAM		-PDA CUD	PDA en projet	-PDIE -PDA commerces du centre ville		- PDE (s) -Prédiagnostics sur des zones d'emploi	-Plan de mobilité CG	PDA
		PDU		Révision PDU			PDU	PDU		PDU Territoire de Belfort		
		autres					SCOT			SCOT Charte de pays	Agenda 21	Agenda 21
Contribution indirecte	Horaires	études				Cartes chronotopiques des commerces		Diagnostic des horaires atypiques Cartes chronotopiques Gerland	Diagnostic des horaires des services	Etude sur décalages horaires d'ouverture des collèges et lycées du département Diagnostic des horaires d'ouverture des services et activités	Chronocartes pour analyser desserte	
		modifications	Modification des horaires de la bibliothèque			Création « crèche d'entreprise »	Modification des horaires de l'Université		Modification des horaires du matin d'une université			

TABLEAU 10: LA CONTRIBUTION PAR LEURS PROJETS DES BUREAUX DES TEMPS A LA GESTION DE LA MOBILITE QUOTIDIENNE

SOURCE : ENTRETIENS

REALISATION : A. MARTIN, EPUT-DA, 2006

Leurs raisons par contre diffèrent quelque peu, comme le présente le tableau ci-dessous: il s'agit surtout pour la mission « Temps » de Saint-Denis d'une exigence de terrain, d'un besoin local, alors que la mobilisation de l'Espace des Temps répond au lien fort existant entre temporalités et mobilité et celle de l'Agence des Temps à l'importance de la place que tient la mobilité dans les modes de vie, tandis que l'Espace des Temps, les structures de Gironde et de La Roche-sur-Yon s'en réfèrent à la volonté des élus et le rôle que doit jouer leur collectivité sur cette question. Au Grand Nancy et à la MTM est plus précisément mis en avant le droit à l'accessibilité et à l'égalité, plus sous-entendu par d'autres.

TABLEAU 11: LES RAISONS DE L'INTERET DES BUREAUX DES TEMPS POUR LA MOBILITE

<i>Lieu</i>	Réponse à un besoin local	Rôle de la collectivité	Proximité thématique	Droit à l'accessibilité
<i>Saint Denis</i>	50% des habitants ne possèdent pas de voiture, nombre important d'étudiants et de salariés alors que le métro ne dessert pas tous les quartiers et le service de nuit du bus est imparfait			
<i>Lyon</i>		Souhait des élus	Lien important entre temps et mobilité	
<i>CG 33</i>		Rôle du département dans la mobilité : l'accès à mobilité conditionne l'insertion sociale (le département est en charge de la politique soc)		
<i>Grenoble</i>	En lien avec évolution des politique de déplacement (arrivée tram 3, dossier politique de déplacement des salariés de la ville)			
<i>CAP</i>			Rôle central dans la définition des modes de vie	
<i>Grand Nancy</i>				Sans la mobilité les services (de tous types) sont inaccessibles
<i>MTM</i>				Le droit à la mobilité est le droit qui conditionne l'accès réel à l'ensemble des autres droits (travail, loisirs, formation, repos, santé, environnement de qualité, commerces, services publics, ...). De ce principe fondamental découle l'obligation à un droit minimal à la mobilité pour les individus, ce qui suppose de garantir l'accessibilité par des moyens collectifs ou individuels.

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette importance de la contribution des bureaux des temps à la gestion de la mobilité est relativisée lorsqu'on se place du côté des autres acteurs de cette gestion, qui eux ne font que ça. Quantitativement cela représente effectivement forcément peu de chose vis-à-vis de l'activité de ces derniers (10 bureaux des temps, même avec près de 50 projets liés à la mobilité, ne peuvent faire mieux que tous les AOTU et exploitants réunis), mais surtout cette contribution est peu connue (et reconnue, comme nous le verrons plus tard).

Les responsables des AOTU, et peut-être de façon plus marquée les exploitants, connaissent mal les bureaux des temps, et ce même quand il y en a sur leur territoire :

A Lyon, le Sytral a été invité par l'Espace des Temps à des réunions sur les temps de la ville, mais ne le cite pas parmi les acteurs du PDA du Grand Lyon alors qu'ils ont participé ensemble aux réunions¹²⁶.

A Grenoble la Semitag a entendu parler des bureaux des temps, mais cela reste assez flou, seules quelques actions phares en France sont connues, et seuls la directrice marketing a été en contact avec celui de Grenoble¹²⁷. Renseignements pris, elle a en fait participé à quelques réunions avec lui¹²⁸.

La ville de Grenoble quant à elle, et bien qu'elle ait fait la demande officielle de sa participation au PDA, renvoie pour des questions concernant les bureaux des temps et la mobilité à la MTM. Elle estime pourtant que les bureaux des temps apportent des outils, des méthodes et une réflexion utiles à la gestion de la mobilité quotidienne, qu'ils devraient même faire plus, notamment en termes de conseils. Mais elle ne les connaît réellement que par le biais de lectures.¹²⁹

Dernier exemple : le service circulation de La Roche-sur-Yon ne connaît les bureaux des temps que par des lectures, en a entendu parler, mais n'a que des informations succinctes (mais son prédécesseur a travaillé avec le SPOT sur des questions de temporalités).

Le peu d'intérêt donné a priori par des professionnels des déplacements ne signifie pas pour autant l'insignifiance de cette contribution : ses spécificités et son positionnement vis-à-vis des nouveaux besoins en font une contribution qualitativement remarquable, ce que nous nous efforcerons encore de développer plus loin.

2.- Spécificités des projets

Comparativement aux projets développés par les AOTU, les projets liés aux bureaux des temps se différencient par 3 points.

Les bureaux des temps dans un premier temps insistent beaucoup plus que les autres acteurs sur les actions ciblées, proposent de nombreuses solutions d'aide à la mobilité plus ou moins personnalisées.

- Les nuits du vendredi (Saint-Denis) : afin de permettre aux habitants des quartiers excentrés ne possédant pas de voiture de participer à la vie sociale de la ville, sont organisées un vendredi par mois des animations culturelles en partenariat avec des cafés dans le centre ville. Un bus est mis à disposition par la RATP, avec un départ et un retour à deux points fixes dans les quartiers, des retours à la demande possibles vers l'ensemble des quartiers et la circulation d'une ligne régulière.

- Aide à la mobilité scolaire (Saint-Denis) : pour les parents qui accompagnent leurs enfants, les enfants qui se déplacent seuls, ou qui ne peuvent accéder aux activités car sans accompagnement, des solutions de mobilité alternative sont proposées (covoiturage, pédibus, vélobus, pistes indiennes..) en fonction des problématiques des sites et après un diagnostic. Ce système est valable aussi bien pour les écoles que pour d'autres activités.

- Auto école sociale (La Roche-sur-Yon) : face aux problèmes d'obtention du permis de conduire rencontrés par une partie de la population (compréhension, coût...), une auto école plus pédagogique a été créée.

Une autre action encore rarement développée ailleurs est la production de cartes chronotopiques, représentations des espaces-temps. Ces cartes sont de plusieurs types, en fonction des variables utilisées, du mode de représentation et du support choisi:

- collection de cartes représentant une variable sur un territoire à différents moments de la journée, de la semaine ou de l'année (cf figures 5 et 6),
- cartes d'accessibilités ou isochrones représentant une variable temps sur un territoire à un moment donné (cf figure 7),
- cartes animées, impossibles à présenter ici¹³⁰.

¹²⁶ Entretien avec Mme BARBERIAN du 23/01/06

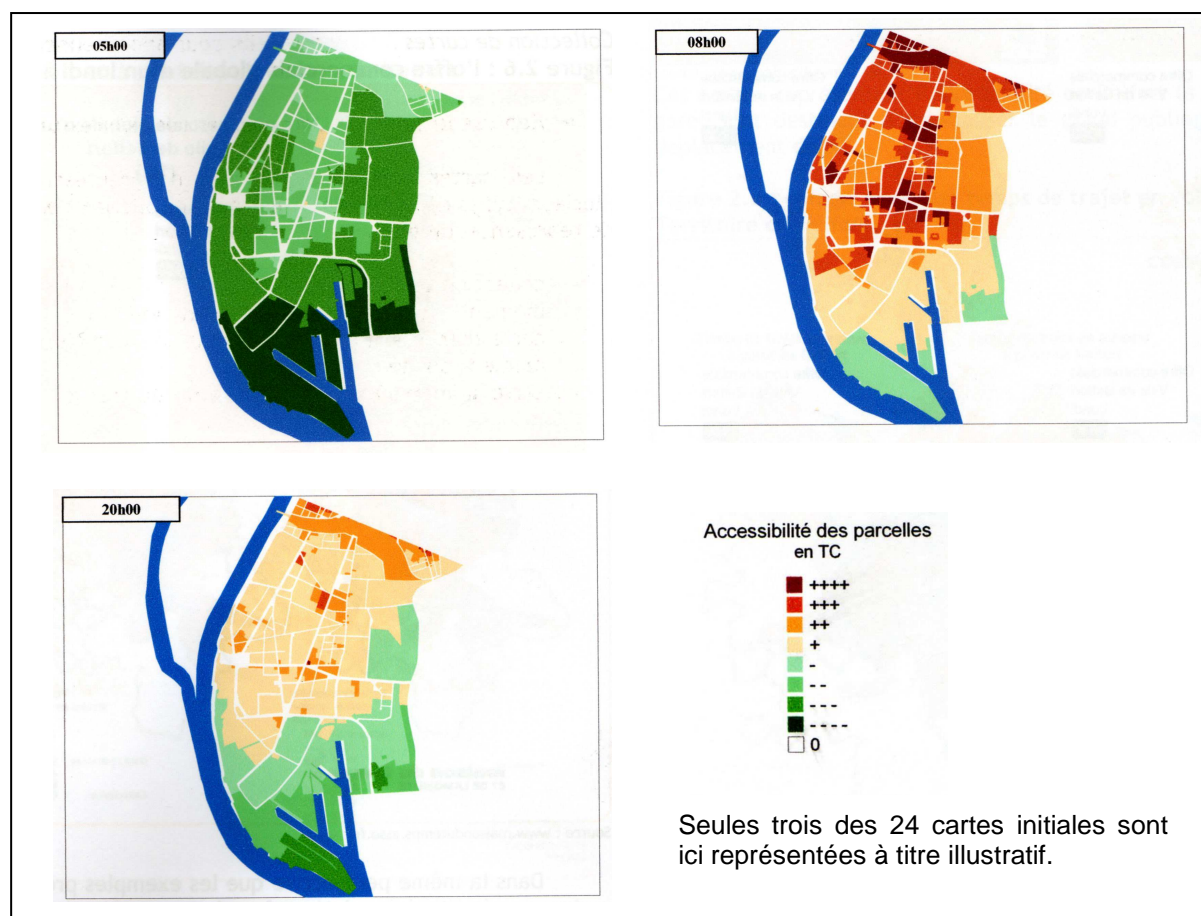
¹²⁷ Entretiens avec Mme VADIER du 09/02/06

¹²⁸ Entretien avec Mme JARIGNAN du 10/02/06

¹²⁹ Réponses au questionnaire de M. MASTROMATTEO

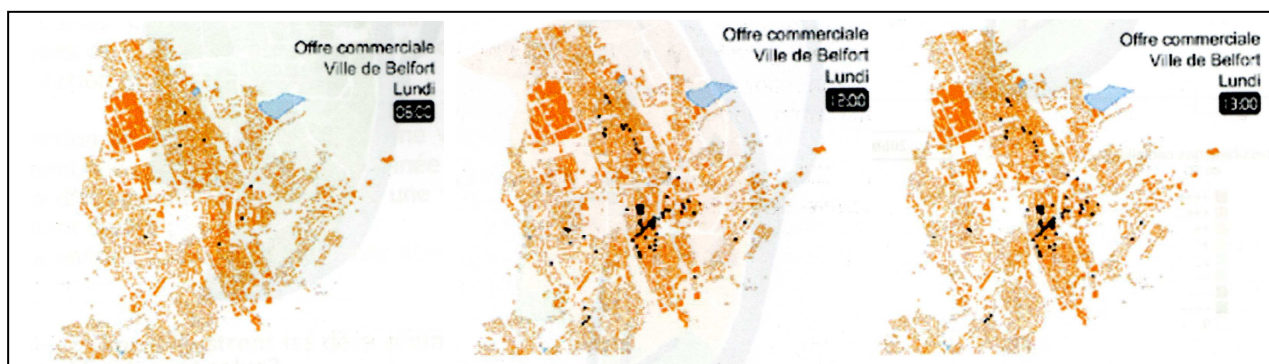
¹³⁰ Des exemples sont visibles sur le site de la MTM www.maisondutemps.asso.fr

FIGURE 5: EXEMPLE DE CHRONOCARTES : L'ACCESSIBILITE DES PARCELLES EN TRANSPORTS EN COMMUN PAR HEURE DANS LE QUARTIER GERLAND (LYON)



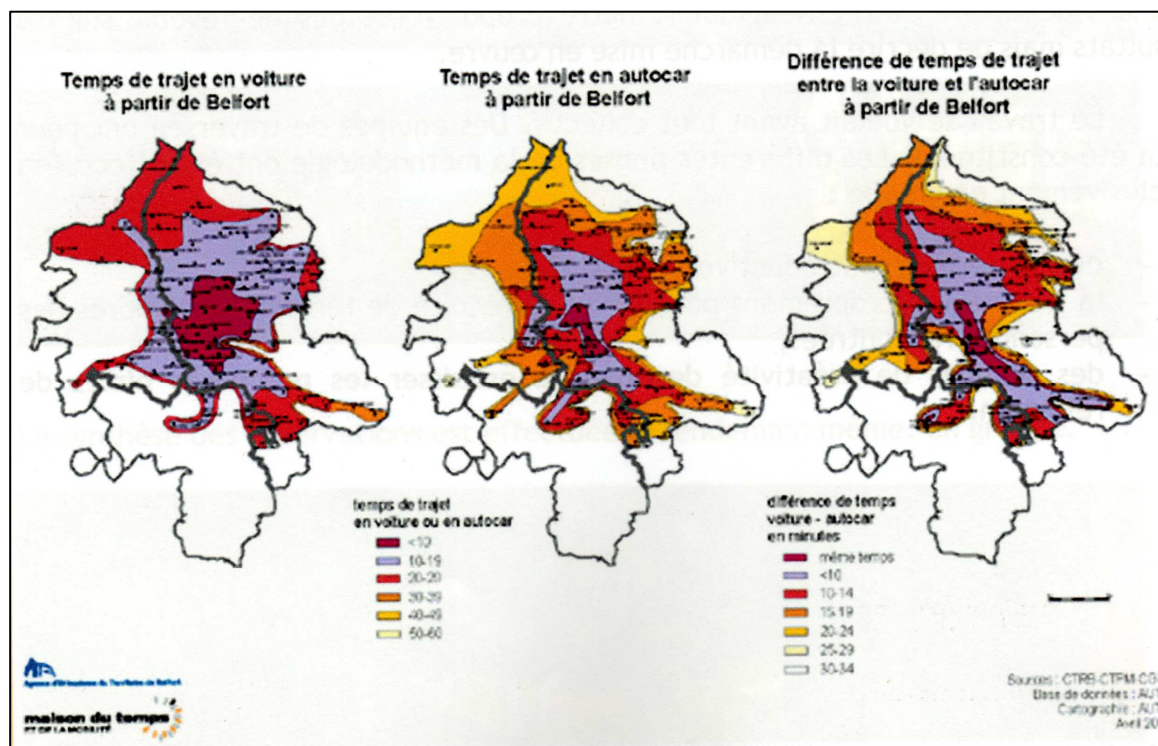
SOURCE : ROY M., *LA FAIBLE CONTRIBUTION DES BUREAUX DES TEMPS AU DEVELOPPEMENT D'UN AMENAGEMENT INTEGRANT TEMPS ET ESPACE*, MEMOIRE DE RECHERCHE CESA 2004.
POWERPOINT DISPONIBLE SUR www.espacedestemps.com

FIGURE 6: EXEMPLE DE CHRONOCARTES: L'OFFRE COMMERCIALE D'UN LUNDI MATIN A BELFORT



SOURCE : ROY M., *LA FAIBLE CONTRIBUTION DES BUREAUX DES TEMPS AU DEVELOPPEMENT D'UN AMENAGEMENT INTEGRANT TEMPS ET ESPACE*, MEMOIRE DE RECHERCHE CESA 2004.

FIGURE 7: EXEMPLES DE CHRONOCARTES : CARTES D'ACCESSIBILITE COMPARANT LES TEMPS DE TRAJET EN VOITURE ET EN AUTOCAR SUR LE TERRITOIRE DE BELFORT



SOURCE : www.maisondutemps.asso.fr

Enfin leur dernière spécificité et non des moindres, est leur capacité à jouer indirectement sur la mobilité en modifiant des horaires, à remédier aux causes, chose qu'ils sont seuls à faire.

- A Poitiers, l'Agence des Temps a décalé les horaires des universités, regroupées en un même site, afin de réduire l'encombrement, notamment matinal.
- Des modifications d'horaires de bibliothèques ont été enregistrées à Grenoble pour une meilleure accessibilité pour tous.

Cette place d'acteur non négligeable de la gestion de la mobilité, procurée par ces spécificités, est renforcée par la pertinence des projets, en adéquation avec ce qui est demandé aujourd'hui à la gestion de la mobilité quotidienne.

3... Des projets qui répondent aux nouvelles exigences

- Des projets en adéquation avec la demande

L'écoute de la demande, qui fait partie de l'approche temporelle, amène la correspondance de nombreux projets avec la demande en termes de mobilité, dont nous ne traiterons ici que quelques exemples.

Une des fortes demandes, l'élargissement des **horaires** des services sur des heures creuses, est rendu effectif par des bureaux des temps pour la période nocturne, avec la mise en place de divers services de transports.

- La MTM a mené depuis octobre 2003 une vingtaine de soirées pendant lesquelles l'offre de transport nocturne est basée sur l'utilisation rationnelle des moyens de transport (transport à la demande, bus, train, covoiturage...). Elle prend alors les contacts, reçoit les appels, « recrute » les chauffeurs volontaires pour le covoiturage, etc, en partenariat avec une association d'étudiants en charge de la communication. Ces expérimentations, financées par le Predit en 2006, seront au nombre de 2 par semaine.
- Avec le projet « Noctambus » de l'Agence des Temps les bus fonctionnent jusqu'à 5 heures les jeudis et dimanches soirs sur la CAP.

Cette prise en compte des nouvelles temporalités se traduit également par un élargissement des horaires de services, que ce soit la bibliothèque (à Grenoble) ou les commerces (sur l'aire urbaine de BMHD).

Les revendications de différenciation, **personnalisation**, souplesse sont quant à elles prises en compte au travers de projets de transport à la demande, de centrale ou plate-forme de mobilité ou encore de proposition de titre unique de transport.

- Allobus (CAP) : 5 opératrices renseignent sur les horaires, moyens de transports disponibles (vélos, bus, mobylettes...), présentent toutes les possibilités pour un trajet conforme au maximum à ce que souhaite l'utilisateur. C'est également un outil pour diagnostiquer les problèmes et dysfonctionnements.

En ce qui concerne ensuite le besoin d'aide à l'organisation de la mobilité, de **services à la mobilité** (faciliter la mobilité et développer de nouveaux services), les bureaux des temps participent à des projets qui vont dans ce sens tels que les centrales de mobilité, déjà citées, les projets d'aménagement et les PDE.

- A Grenoble le bureau des temps pilote le projet de transformation de la zone de la gare SNCF en un pôle multimodal, comprenant un développement des services à l'intérieur et autour du pôle.

- Des projets conformes aux propositions pour une gestion globale de la mobilité

On reprendra ici les 3 préconisations majeures du rapport du Conseil National des transports¹³¹ pour les confronter aux projets mis en œuvre, en s'appuyant pour cela toujours sur les réponses aux questionnaires.

1) Connaître, représenter, suivre

La contribution à la production d'informations fiables, d'outils cartographiques et de statistiques est fournie par l'élaboration de diagnostics, présentés sous la forme de chronocartes et d'études sur les horaires de services.

¹³¹ BAILLY J.-C., HEURGON E., Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?, l'Aube, 228 p.

- la MTM a mené un travail de collecte et de représentation des horaires d'ouverture des services et activités de leur territoire.
- Plus finement, l'Espace des Temps a publié un livret des horaires atypiques du Grand Lyon.

Ce dernier exemple relève presque déjà d'une analyse à une échelle temporelle fine, analyse qui est, comme l'analyse selon diverses populations, un autre manque de la gestion de la mobilité actuelle. Les projets des bureaux des temps à aller dans ce sens sont comme nous l'avons vu pléthore, et nous pouvons signaler ici que les bureaux des temps depuis ces dernières années s'intéressent à la nuit (bus de nuit et autres projets), raison pour laquelle un échange important sur ce thème est prévu aux Tempor'elles de juin 2006. Ils participent par ce biais à développer la connaissance de cet espace-temps, et notamment en termes de déplacements : le « voyage dans une nuit blanche » organisé au Grand Lyon en décembre 2004 par exemple a abordé ce thème pendant la traversée (diagnostic) comme durant les débats. On notera également la présence dans les réseaux de nombreuses personnalités spécialisées dans la nuit que sont M. Gwiazdinski, Mme Espinasse et Mme Heurgon, personnalités ayant par ailleurs des approches différentes donc permettant aux bureaux des temps d'avoir un riche panorama sur la question.

Concernant plus spécifiquement l'analyse de la mobilité selon des populations aux besoins particuliers et des horaires spéciaux, un exemple est développé :

- le temps des personnes âgées le week-end (Saint-Denis) : il s'agit là d'une volonté d'offrir aux personnes âgées la possibilité de bouger comme elles l'entendent le week-end, avec des pistes vers l'utilisation selon les activités du minibus de la direction des retraités, le covoiturage entre retraités ou encore une prestation d'une association d'aide à la mobilité.

La prise en compte de besoins particuliers doit bien sûr ne pas se faire au détriment d'autres personnes, ne pas se transformer en une vision sectorielle des offres de transports, avec tel service pour telle catégorie de population, puisque comme le rappelle Edith Heurgon « la personnalisation c'est prendre la personne dans sa globalité, ne pas la découper entre le salarié, le père... »¹³². Ainsi le projet Allobus, pensé au départ en direction des personnes en réinsertion, avec des problèmes de mobilité, s'est-il vu s'ouvrir à tous sur la demande de l'Agence des temps, ce service étant utile à tous.

2) Innover

L'expérimentation pour les bureaux des temps n'est pas un vain mot, et plus qu'une tentative clairesmée c'est une marque de fabrique, totalement intégrée à la démarche. Dans de nombreux projets, l'expérimentation est préférée à l'étude locale, celle-ci apparaissant insuffisante pour plusieurs raisons¹³³. Dans le cas des études locales les plus classiques fondées sur un questionnaire, plusieurs expériences ont démontré que l'échantillon interrogé n'est pas satisfaisant, ne tenant souvent pas compte des populations temporaires d'un espace ou des usagers potentiels d'un équipement. De plus un décalage entre le déclaratif et les pratiques est constaté. En outre les populations sont encore peu sensibilisées à l'approche temporelle et leurs représentations du territoire restent conditionnées par la dimension spatiale. Pour contourner ces problèmes les bureaux des temps privilégient donc souvent l'expérimentation à une étude (de surcroît très coûteuse), son succès amenant sa pérennisation et éventuellement sa généralisation.

Les bureaux des temps aident donc à lever des freins, à donner l'exemple, comme le montre l'exemple suivant.

- En expérimentant elle-même les transports nocturnes sans attendre l'engagement des AOTU, frileuses (elles ne financent aujourd'hui qu'une toute petite partie), la MTM a permis au projet de voir le jour, et son succès corrélé à l'aide du Predit amènent la MTM à penser que la suite sera prise assez rapidement par les AOTU.

L'innovation réside également dans des aspects méthodologiques : construction de partenariats et de tables de concertation, approche sensible (exemple des randonnées dans la nuit de Saint-Denis), proximité entre décideurs et citoyens.

¹³² HEURGON E. in Carnets du Temps n°0

¹³³ Selon les conclusions de l'atelier « Temps, territoire et services » des Tempor'elles de Printemps de 2005.

- le PDU sur l'aire urbaine de Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle a été pensé dans un souci de concertation, et c'est la MTM qui a permis, sur le modèle des cercles du temps déjà existants, un partage du diagnostic, l'émergence de problèmes et d'idées avec les habitants des quartiers.

3) Réguler

Ce dernier aspect est aussi valable pour la fonction « régulation » qui selon les auteurs manque aujourd'hui à la gestion de la mobilité quotidienne. On peut y ajouter la volonté d'intégrer les questions de mobilité dans d'autres politiques, point sur lequel la mission Temps du conseil Général de Gironde fait beaucoup en développant une approche globale, en repositionnant par exemple les effets des infrastructures dans la gestion de la mobilité présente et à venir, bref en essayant de ne pas se cantonner au court terme et à un secteur précis.

Ainsi les ateliers des temporalités mis en place dans le cadre de l'élaboration de l'Agenda 21 se sont-ils axés vers les problématiques de la mobilité et de l'accès aux services, qui seront donc largement représentés dans l'Agenda 21.

Les bureaux des temps participent donc à des projets qui non seulement présentent de fortes spécificités (modifications d'horaires, chronocartes...), mais aussi répondent aux manques de la gestion actuelle de la mobilité, notamment en restant très attentifs à la demande différenciée (transport à la demande, solutions d'aide à la mobilité personnalisées...). Leur production de connaissance, leur capacité à innover et leur rôle de sensibilisation des autres politiques aux problèmes de mobilité en font indéniablement des acteurs de la mobilité à part entière.

La contribution, le rôle précis des bureaux des temps dans ces projets reste pour autant quelque peu flou. C'est justement pour appréhender la nature de cet apport qu'il s'agit maintenant de voir ce que les bureaux des temps pensent de leur rôle dans la gestion de la mobilité, avant de le vérifier en analysant leur participation aux projets, et plus particulièrement aux PDE.

LES APPORTS DES BUREAUX DES TEMPS A LA GESTION DE LA MOBILITE AU TRAVERS DE LEURS PROJETS

1.- Un rôle à jouer sur cette problématique ?

Il ne s'agit pas là de chercher à savoir pourquoi eux personnellement agissent (que ce soit à cause d'un problème local de transport, de la volonté des élus...) mais pourquoi ils pensent qu'il est du devoir des bureaux des temps en général d'agir sur ce point.

A la question « *Pensez-vous que les bureaux des temps doivent avoir un rôle à jouer sur cette problématique ?* » si tous répondent par l'affirmative¹³⁴ c'est bien qu'ils considèrent que leur apport est primordial, qu'il va plus loin que la réponse qu'ils ne sont pas les seuls à amener à des attentes, et donc qu'ils ont bien un rôle spécifique, à part entière, dans la gestion de la mobilité.

Et ils mettent alors en avant le lien de la question avec leurs objectifs propres, les conséquences de leur vision transversale et l'intelligence qu'ils peuvent développer.

- une question en lien avec les objectifs des bureaux des temps

Pour le bureau des temps de Saint-Denis par exemple, il est « essentiel d'impliquer les bureaux des temps sur cette question puisque la mobilité structure véritablement les journées (notamment pour les salariés) et le découpage de celles-ci en fonction des horaires des individus et les offres de services proposés »¹³⁵. Le lien entre temporalités et mobilité est donc encore une fois ici souligné.

Mme Oudin rappelle aussi qu'un des objectifs des bureaux des temps est la résorption des inégalités. Et, dans ce cadre, « la mobilité est un enjeu majeur. L'égalité face à la mobilité est en effet un véritable enjeu social dans la mesure où elle peut constituer un élément d'exclusion certain ».

- une vision transversale interrogée

La seconde raison de leur devoir d'implication sur cette problématique relève de leur position, et donc de leur regard, transversale.

Les bureaux des temps de Saint-Denis, de la CUD et la MTM se prononcent ainsi très fortement sur leur devoir de « ré-interrogation de certaines évidences de la réalité quotidienne »¹³⁶, de « questionnement »¹³⁷, qui ici se traduit par « un rôle important à jouer afin d'éviter que la question de la mobilité ne soit que le problème de spécialistes et techniciens de transports »¹³⁸.

C'est par ailleurs cette vision transversale qui leur permet « d'apporter de l'intelligence dans les systèmes de mobilité et de transports »¹³⁹.

¹³⁴ On notera par ailleurs qu'il est toujours valorisant de répondre oui à ce type de question, l'important étant bel et bien ici de savoir pourquoi.

¹³⁵ Réponses au questionnaire de Mme OUDIN

¹³⁶ Réponses au questionnaire de Mme OUDIN

¹³⁷ Entretien avec Mme BATCAVE du 06/02/06

¹³⁸ Entretien avec M. GANNARD du 23/02/06

¹³⁹ Réponses au questionnaire de M. GANNARD

2...Concrètement..quel apport actuel..?

Les réponses des bureaux des temps à la question « que pensez-vous apporter actuellement à la gestion de la mobilité quotidienne ? » mettent en relief 3 atouts principaux des bureaux des temps en ce domaine, soit un capital connaissances et réflexion en la matière, des méthodes intéressantes et quelques outils.

– réflexion

C'est avec un écrasant consensus que l'apport cognitif est placé en première place (le maximum de réponses, soit 10 sur les 10 bureaux des temps ayant répondu à cette question, et de classement au premier rang, soit 4 premières places). Les bureaux des temps considèrent en effet être des penseurs de la mobilité, apporter à la fois une vision de la mobilité pertinente, en termes d'éléments de compréhension et de façon d'appréhender cette problématique, et une volonté de partager cette vision. Cette place traduit également leur participation à la sensibilisation aux problèmes de gestion de la mobilité, à l'émergence de débats.

Une approche plus globale est ainsi revendiquée telle quelle par l'Agence des Temps, tandis que le bureau des temps de Grenoble tente de « rendre la mobilité et l'aménagement urbain moins technique » et propose « une entrée par la demande des usagers », ce que fait également celui de La Roche-sur-Yon, qui affirme avoir un rôle à jouer pour « une meilleure appréhension de la mobilité », notamment en pensant à « adapter la desserte en fonction des besoins ». Dans le même sens l'Espace des Temps répète dans les réunions sa vision des « déplacements en s'appuyant sur les temps et modes de vie liés au temps ».

Le bureau des temps de Gironde, qui lui n'a pas de projets directs en lien, insiste plus sur son rôle de sensibilisation à cette vision globale. La mobilité concernant un « spectre très large de domaines, de l'aménagement au foncier en passant par les conséquences des infrastructures », le bureau des temps pense avoir comme rôle, du fait de sa largesse de vue, le repositionnement dans un cadre général.

La MTM quant à elle participe d'une autre façon, en étant partenaire du master européen sur les politiques temporelles et la mobilité durable, d'autres formations (Ecole des Ponts, CNFPT) et en étant expert auprès de plusieurs programmes ou organismes de recherche (PREDIT, INRETS...).

– méthodes

Ce n'est qu'ensuite qu'apparaît dans les réponses au questionnaire l'apport méthodologique (avec 7 réponses dont une le plaçant en première place), alors même que les AOTU et exploitants ne mentionnent que cet atout, et leur dénie l'apport de connaissances. Ces méthodes participatives sont pour quatre d'entre eux une contribution en termes de savoir-faire importante (le Grand Nancy le cite en premier) aidant concrètement aujourd'hui pour certains à faciliter la gestion globale de la mobilité.

Ces méthodes participatives, qui consistent selon le bureau des temps de Gironde à « réunir les acteurs, concilier des visions différentes, mobiliser d'autres paradigmes » et pour celui de Saint-Denis à « construire les réponses avec les publics concernés », permettent selon Mme Nicolas « une prise de conscience individuelle et collective des impacts de la mobilité », relevant donc beaucoup plus de la sensibilisation que de l'apport de connaissances.

On peut pour développer ces méthodes participatives prendre l'exemple des cercles du temps de la MTM. Ceux-ci sont définis comme « une méthodologie de travail permettant la participation de l'ensemble des personnes et institutions concernées, et non plus des seuls techniciens spécialistes du domaine : ce sont des instances transversales de dialogue et d'échange réunissant une trentaine de personnes afin d'échanger sur les questions temporelles, d'envisager des pistes de réponses aux problèmes rencontrés et de nourrir la réflexion territoriale d'apports extérieurs. En fonction des projets, 3 à 4 cercles sont organisés ».

= outils

Les outils aidant à une meilleure compréhension de la mobilité ne sont par contre que peu vus comme un point fort des bureaux des temps (5 réponses dont une seule le mentionnant en premier). Ainsi la mission Temps du Conseil Général de la Gironde, malgré sa participation à des cartes chronotopiques, ne considère-t-elle ce point que comme anecdotique, beaucoup moins important que la sensibilisation. La mission Temps de Grenoble avoue dans le même sens se servir d'outils de chercheurs du CNRS ou de l'agence d'urbanisme. Une des explications est le fait que peu de bureaux des temps font des cartes chronotopiques, qui sont les principaux outils concernés. Et entre l'Espace des Temps et la MTM, seule la dernière a mentionné cet outil comme un apport réel important, ainsi que d'autres développés ici :

La MTM a mis en place des outils de représentation spatio-temporels permettant de décortiquer le territoire en fonction des tranches horaires, de dépasser une vision moyenne sur une période donnée (un jour, un mois, un saison, un an, ...). Les diagnostics (tensions) et la concertation sont ainsi facilités par cet outil lisible de débat, qui sont utilisées par la MTM systématiquement.

Elle organise régulièrement des forums publics sur le thème.

Elle traite pour le compte du Syndicat Mixte de l'Aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle (SMAU) l'enquête ménages-déplacements et produit les « cahiers de la mobilité », documents de sensibilisation basés sur cette exploitation.

Elle a produit, en partenariat avec le SMTC-TB une série de « flyers » permettant de déterminer les temps de parcours sur la ville de Belfort.

L'apport des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne est ainsi constaté, que ce soit quantitativement (du point de vue des bureaux des temps, avec une cinquantaine de projets liés à la mobilité pour les 10 bureaux des temps) ou qualitativement, leurs participations aux projets (principalement des projets d'aide à la mobilité, ainsi que quelques plans de mobilité) révélant leurs spécificités et allant dans le sens d'une gestion globale de la mobilité.

Malgré un manque total de reconnaissance de la part des acteurs de la gestion de la mobilité, les bureaux des temps argumentent leur participation par le lien avec leurs objectifs et leur largesse de vue, que requiert tout particulièrement cette problématique.

Plus concrètement, ils estiment apporter une qualité de réflexion, des méthodes participatives utiles et quelques outils, ce qui sera examiné par l'étude du cas de l'élaboration des PDE, qui se devra également de clarifier leur rôle vis-à-vis des autres acteurs, c'est à dire leurs apports spécifiques.

Chapitre 2

Choix méthodologiques

- I. Un terrain d'étude adapté
- II. Présentation de la méthodologie de l'analyse comparée des PDE

UN TERRAIN D'ETUDE ADAPTE

Le choix du terrain d'étude de l'exemple de projet de gestion de la mobilité quotidienne s'est basé sur deux paramètres : la participation des bureaux des temps à ce type de projet, qui se devait être pour le moins importante, et la représentativité de cet exemple en terme de gestion de mobilité quotidienne. Il s'agit bien là de trouver un terrain d'étude capable de mettre en relief l'apport éventuel des bureaux des temps, de prouver si oui ou non il s'agit d'un acteur à part entière de la gestion de la mobilité quotidienne.

Les PDE se sont donc trouvés être les exemples de gestion de la mobilité quotidienne les plus intéressants pour notre étude, comme nous allons le voir.

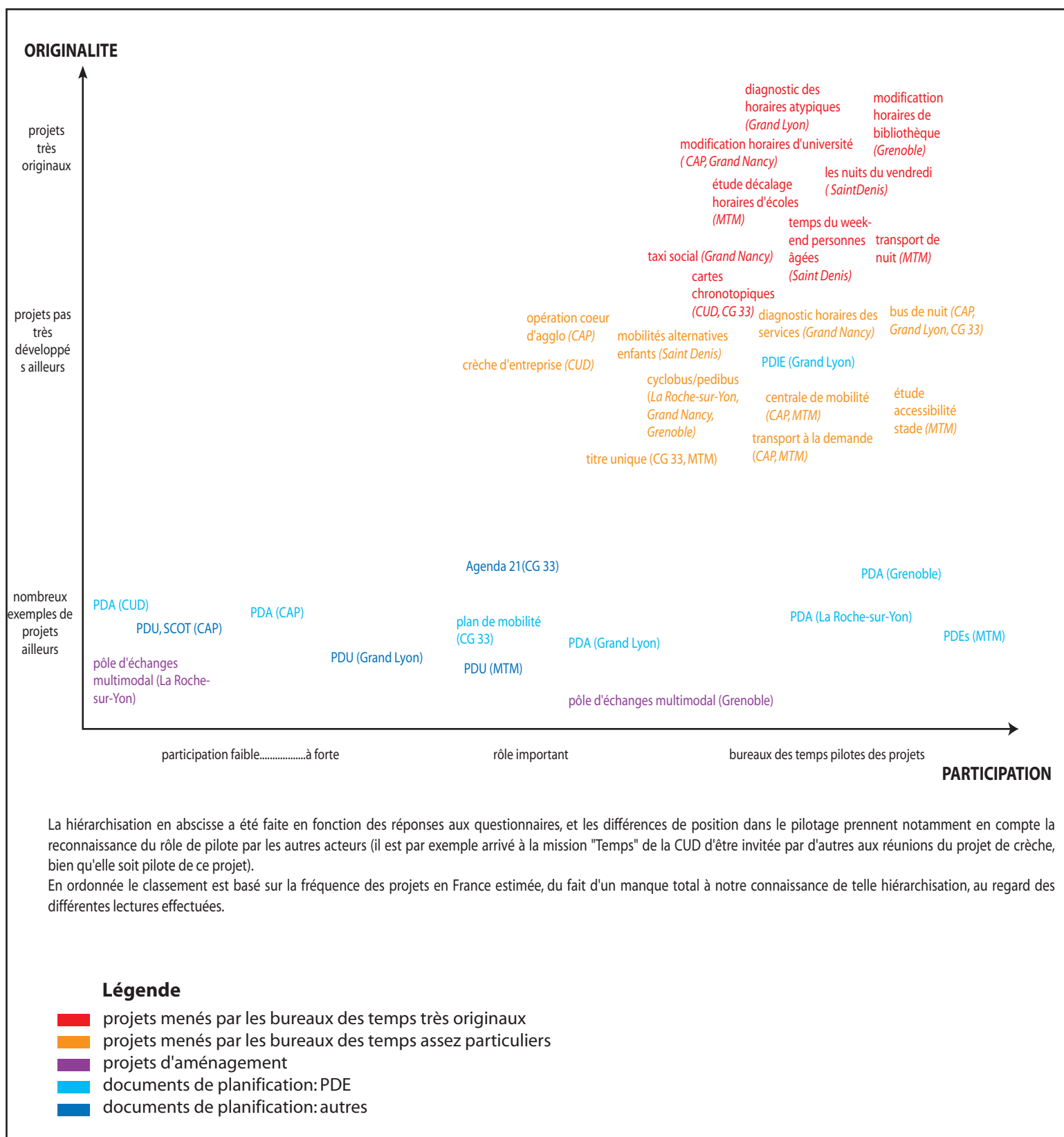
1.- Une participation des bureaux des temps offrant de nombreuses pistes d'analyse

Il s'agit ici de considérer les projets des bureaux des temps en lien avec la mobilité.

Nous apprenons tout d'abord que la grosse majorité des projets présentés sont pilotés par les bureaux des temps, excepté les pôles d'échanges et les documents de planification. Ces derniers, comme on peut le voir sur le graphique (cf graphique page suivante), mobilisent de façon très variable les bureaux des temps : les PDU, SCOT et Agenda 21 sont du ressort d'autres responsables, alors que les PDE font plus ou moins appel aux bureaux des temps, à la participation variant de la simple consultation sur un sujet précis (CUD) au pilotage complet du projet. Ce large champ de participation couvert par les bureaux des temps en fait un premier élément de démarcation. Le second, présenté en ordonnée, est le caractère particulier, singulier des projets. Là, les PDE, avec les autres documents et les projets d'aménagement, se différencient par leur caractère commun, dans le sens où il existe de très nombreux PDE en France, alors par exemple que les bureaux des temps sont les seuls à avoir des projets de modification d'horaires. Et ce caractère est tout particulièrement intéressant, il signifie que l'on peut les comparer avec des projets sans la participation des bureaux des temps afin de voir les différences.

Et parmi ceux-ci les PDE semblent être le meilleur terrain d'étude, non seulement du fait des variétés de situation de participation, mais aussi parce qu'ils sont très bien représentés, les bureaux des temps étant en rapport au total avec une dizaine de PDE.

FIGURE 6: CLASSEMENT DES PROJETS DES BUREAUX DES TEMPS EN LIEN AVEC LA MOBILITE



La hiérarchisation en abscisse a été faite en fonction des réponses aux questionnaires, et les différences de position dans le pilotage prennent notamment en compte la reconnaissance du rôle de pilote par les autres acteurs (il est par exemple arrivé à la mission "Temps" de la CUD d'être invitée par d'autres aux réunions du projet de crèche, bien qu'elle soit pilote de ce projet).

En ordonnée le classement est basé sur la fréquence des projets en France estimée, du fait d'un manque total à notre connaissance de telle hiérarchisation, au regard des différentes lectures effectuées.

SOURCE : ENTRETIENS
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

2.- Les PDE, un outil phare de management de la mobilité

Il s'agit ici de présenter plus en détail les PDE afin de comprendre sa participation à la gestion de la mobilité quotidienne.

- un outil à part entière..

On notera tout d'abord sa conformité aux caractéristiques des services à la mobilité. En reprenant en effet la définition de l'Ademe, «un Plan de Déplacements Entreprises (PDE) est un outil réalisé et utilisé par une entreprise, une collectivité, ou un établissement public pour améliorer l'organisation des déplacements des personnes générés par son activité, sur un ou plusieurs sites » ; « il s'agit d'une démarche globale et intégrée visant à comprendre tous les types de déplacements (domicile-travail, déplacements professionnels, déplacements visiteurs ou usagers) ». Il reprend donc la principale caractéristique des services à la mobilité, qui est « d'inciter les individus, les entreprises et les institutions à satisfaire leurs besoins de transport en utilisant des moyens soutenables et intégrés »¹⁴⁰.

On peut également s'appuyer sur une définition du management de la mobilité pour cerner le rôle de cet outil. Selon la RATP, le management de la mobilité est en effet « une approche orientée vers la gestion de la demande de transport de passagers et de fret, qui engage de nouveaux partenariats et de nouveaux types d'outils pour faciliter et soutenir un changement d'attitude et de comportement envers des modes de transport plus soutenables. En général, ces outils portent sur l'information, la communication, l'organisation, la coordination et ils requièrent de la promotion ». Le PDE se révèle donc être à priori un bon outil de management de la mobilité.

- ...aux caractéristiques spécifiques

Les PDE se distinguent tout d'abord en tant que démarche de planification. Il est de fait très lié aux PDU : le PDE a été introduit par la loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) du 30 décembre 1996 qui redéfinit le rôle des PDU. Celui-ci vise à assurer un « usage coordonné de tous les modes de déplacements, notamment par une affectation appropriée de la voirie, ainsi que la promotion des modes les moins polluants et les moins consommateurs d'énergie » (article 28), et un de ses objectifs est en effet « l'encouragement pour les entreprises et les collectivités publiques à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports en commun et du covoiturage ». Dans cette logique, typiquement française, l'« énergie du changement » repose sur les seuls pouvoirs publics locaux, municipalités ou AOTU.

Mais, alors que les PDU, en raison de leur nature (document de caractère directeur) ne constituent pas une offre directe de services à la mobilité, les PDE en sont une dans la mesure où ils sont en relation avec des agents générateurs de trafics offrant des services identifiés à des populations cibles.

Il s'agit donc de la première des démarches de planification qui se doit d'accompagner les démarches de management de la mobilité en assurant la flexibilité des mesures et leur adaptation aux divers territoires.

Première car les PDE, sous des dénominations et avec des objectifs finaux différents, sont diffusés partout, ce qui en fait l'outil le plus utilisé de management de la mobilité, une caractéristique particulière.

En tant que document de planification, les PDE se trouvent également être les premiers à se poser la question « Que faut-il faire pour construire une politique globale et intégrée de gestion de la mobilité ? ».

Ils sont les catalyseurs des enjeux de la gestion de la mobilité quotidienne, et la question des acteurs (Que doit-on apporter et/ou modifier aux relations entre acteurs pour développer plus aisément les services à la mobilité ? Qui doit participer à la construction des services à la mobilité ? Les

¹⁴⁰ AZEDO DA CRUZ A., *Les services à la mobilité au cœur du management de la mobilité*, RATP Pôle développement de la politique de la ville, Paris, 2003

chercheurs, techniciens, technocrates, politiciens, la population ? Avec quel niveau de compétence cette participation doit-elle être effective ?) est justement celle qui nous occupe dans ce mémoire. Et la participation de ces acteurs qui nous intéressent tout particulièrement, les bureaux des temps, ne semble à priori pas être évidente.

3.- Les bureaux des temps et les PDE, une relation à priori surprenante

Du point de vue des bureaux des temps tout d'abord, la participation à l'élaboration de PDU pourrait sembler plus évidente, ces derniers visant, comme on l'a vu, à un projet plus global de mobilité que ne le font les PDE, ce qui correspond mieux à l'approche temporelle.

Le recours de la part de l'entreprise ou de l'institution aux bureaux des temps pour l'élaboration de leur PDE est ensuite surprenante dans la mesure où le PDE est, contrairement au PDU justement, assez personnel à l'entreprise qui n'a réellement besoin que de l'AOTU si elle souhaite engager des négociations pour la réduction de cartes de bus par elles. Les bureaux des temps ne font en effet pas partie des acteurs principaux, qui, comme on l'a vu également, sont les AOTU, les exploitants puis les experts.

Dans ce cadre la question de la nature de l'apport des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne trouve toute sa pertinence, le but étant de comprendre pourquoi, en dépit de son peu de lien à priori avec les PDE, les entreprises et autres institutions font appel à ces acteurs pour l'élaboration de leur PDE.

La réponse à cette question se base sur une méthodologie précise, présentée ici.

PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE L'ANALYSE COMPAREE DES PDE

1.- Choix des PDE

La connaissance des PDE auxquels ont participé les bureaux des temps s'est faite uniquement par le biais des questionnaires déjà cités, ces questionnaires comprenant une partie spécifique dédiée à cette problématique¹⁴¹.

Nous avons ainsi obtenu des données sur :

- le PDA du CG 91, élaboré avec la MTM
- le PADAM (PDA de La Roche-sur-Yon), élaboré avec le bureau des temps
- le PDA de la ville de Grenoble, élaboré avec le bureau des temps
- le PDA du Grand Lyon, élaboré avec l'Espace des Temps
- le PDE de PSA (Territoire de Belfort), élaboré avec la MTM
- le PDIE de Perica (Grand Lyon), élaboré avec l'Espace des Temps

Ces plans sont présentés plus spécifiquement en annexe¹⁴².

Les données obtenues ne sont pas systématiquement exhaustives, les réponses étant plus ou moins complètes, ce qui explique que tous ces exemples ne soient pas forcément repris pour chaque analyse.

Pour la recherche de données sur des PDE élaborés sans les bureaux des temps, la volonté était de retrouver les mêmes types (PDA, PDE et PDIE) permettant les comparaisons.

Pour ce faire nous avons eu recours tout d'abord aux questionnaires, desquels ont profité STM Tours, pour des raisons de proximité mais aussi parce que ce PDE apparaît assez exemplaire, et La Poste à Lyon, qui présente l'intérêt d'être sur le territoire d'un bureau des temps et de pouvoir compléter les données sur les acteurs locaux de l'élaboration de tels plans. Ces questionnaires ont été faits par téléphone ou en direct, et complétés par l'apport de documents en ce qui concerne La Poste.

Etant donné le manque de moyens (temps, connaissance préalable des PDE pour choisir...), nous avons choisi, afin d'avoir un nombre d'exemples plus conséquent, de faire référence à de la bibliographie. Les actes du forum régional des transports propres en Ile-de-France du 17 décembre 2002 ayant pour titre « Les plans de déplacement d'administration ou d'entreprise : premier bilan et

¹⁴¹ cf annexes 4 et 5

¹⁴² cf annexe 7

perspectives d'évolution en Ile-de-France » a de ce fait particulièrement été utilisé. Bilan critique, il présente l'avantage de faire parler les acteurs sur leurs expériences et problèmes rencontrés. Nous avons ainsi obtenu des données sur :

- le PDA de Montreuil
- le PDIE de Pleyel
- le PDIE du port de Gennevilliers
- le PDIE du port de Bonneuil

Pour toutes ces sources encore les données sont inégales, pour les mêmes raisons pour les questionnaires et parce que les présentations du bilan en Ile-de-France n'abordent pas toutes les mêmes points.

2- .Méthode.d'analyse.des.acteurs

La première étape du traitement des données a été l'édification d'une classification par acteurs selon leur degré de participation aux plans. Quatre catégories ont été choisies :

- * le pilote, responsable de l'élaboration du PDE
- * le groupe de travail, noyau dur, élabore le plan avec le pilote, a un pouvoir de décision.
- * le comité de pilotage qui a une participation beaucoup plus ponctuelle (présentation d'un aspect, avis sur une question particulière)
- * le groupe de suivi, qui est tenu au courant des avancées sans pour autant participer directement. Il regroupe des acteurs simples spectateurs ou donnant leur avis lors des grandes réunions.

TABEAU 12: DEGRE DE PARTICIPATION DES DIFFERENTS ACTEURS DES PDE

	Institution	pilote	GT	comité de pilotage	suivi
PDA	CG38	service communication	Semitag (exploitant), SMTC (AOTU), bureaux des temps, technicien missionné, services Agenda 21, transports, véhicules		syndicats
	PADAM	SPOT	services RH, communication	services circulation, sécurité, environnement ; Ademe, organisations syndicales	DG, élus
	CUD	direction des transports	services environnement et énergie	services RH, communication, juridique, financier, DG, gestionnaires de parcs (automobile et vélo), mission des temps	élus, syndicats
	Grenoble	bureau des temps	DG, DRH, élus déplacements, RH, CCAS et temps des villes, Semitag	Translsère, SNCF,	
	Montreuil	mission environnement	consultant ETC	RATP, groupe d'employés représentant tous les modes de transport	Ademe, CNAM, député-maire, prestataire
PDE	PSA	MTM	PSA, AOTU et exploitant et agence d'urbanisme de CC, région et SNCF, association de cyclistes, syndicats		Ademe, administrations voisines, prestataires de covoiturages
	La poste	chargé de mission développement durable	consultant, stagiaire	DRH, DSI, direction des métiers, directeurs des groupements concernés; Sytral (exploitant); Ademe	directeurs grand public et courrier; organisations syndicales

	STM Tours	responsable (services facilities)	ingénierie industrielle, management environnemental, DRH, représentant des cyclistes, personne intéressée	Sitcat (AOTU), Fil Bleu, Fil Vert (Alpha car), ville de tours, Tour(s)+, pôle nord industrie, Ademe	utilisateurs
PDIE	Perica	Espace des Temps	président de la commission transports de Perica, services déplacements et économie du Grand Lyon, Sytral, Ademe	Ville de Caluire, région	
	Pleyel	CC Plaine commune	STIF*, DDE, région, Emif*, CERTU, ARENE*, AURIF*, Ademe; entreprises	bureau d'études, St Denis promotion	
	port Genne villiers	directeur port,	responsable centre bus d'Asnières, STIF*, RATP, autres partenaires, entreprises	Medef	
	port Bonneuil	directeur du port	Mobility +, Emif*	agence de développement de la RATP, Ademe, RATP	

* STIF : AOTU d'Ile de France regroupant la région, la ville de Paris, les présidents d'EPCI, le représentant des CRCI

Emif : GIE RATP et CCI ville de Paris

ARENE : agence régionale de l'environnement et des nouvelles énergies

IAURIF : institut d'aménagement et d'urbanisme d'Ile de France

SOURCES : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette classification repose sur une interprétation personnelle des sources, et peut donc montrer quelques manques ou incertitudes, notamment en ce qui concerne les sources écrites quelques fois plus floues sur cette répartition des acteurs.

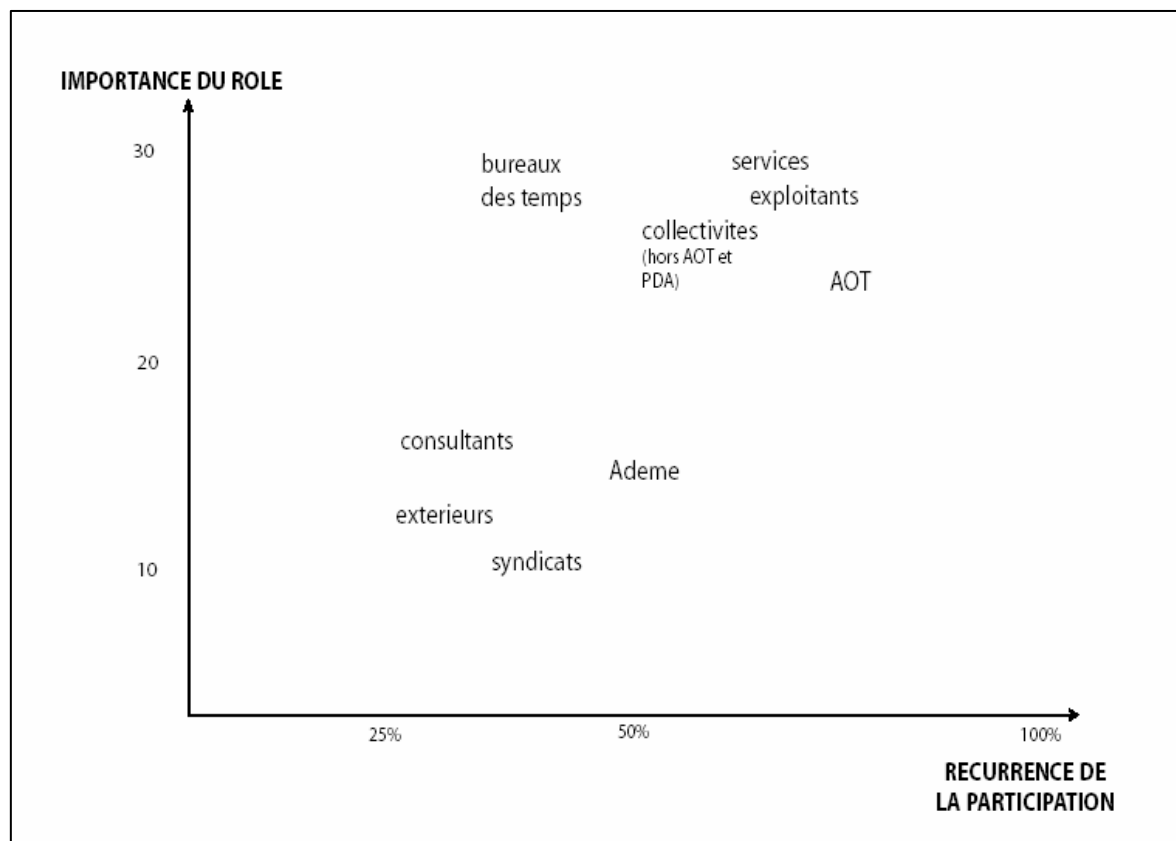
Ce tableau a ensuite été simplifié en regroupant les acteurs par catégories.

Pour ce faire 9 catégories ont été sélectionnées :

- les AOTU
- les exploitants
- les services, aussi bien des administrations (transports, environnement ...) que des entreprises
- les collectivités hors PDA et AOTU
- les bureaux des temps
- l'Ademe
- les consultants et bureaux d'étude
- les syndicats
- les autres, à la participation plus extraordinaire : les élus des administrations, les directeurs généraux, les prestataires de services, la DDE, l'EMIF, les utilisateurs...

De cette classification est issu un autre classement, qui fait lui aussi référence aux catégories d'acteurs, et qui les positionne en fonction de l'importance de leur rôle (pilote...) et de la récurrence de leur participation.

FIGURE 9: CLASSEMENT DES CATEGORIES D'ACTEURS SELON L'IMPORTANCE DE LEUR ROLE ET LA FREQUENCE DE LEUR PARTICIPATION



Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Le classement en ordonnée a été obtenu en additionnant pour chaque catégorie leur participation par PDE, notée entre 1 (groupe de suivi) et 8 (pilote), les groupes de travail et comité de suivi étant respectivement notés 4 et 2. L'Ademe par exemple, en étant deux fois incluse dans le groupe de travail, deux fois dans le comité de pilotage et une fois dans le comité de suivi obtient 15 en ordonnée.

Le pourcentage en abscisse correspond quant à lui au nombre de fois où l'on observe la participation de la catégorie concernée rapporté à 12 (nombre des PDE analysés), sauf pour les collectivités (le chiffre obtenu étant alors rapporté à 7 pour ne pas comptabiliser les collectivités participant en tant qu'AOTU ou administration pour les PDA).

La seconde étape a été l'analyse des ressources de ces acteurs.

3- Méthode d'analyse des ressources des acteurs

Afin de voir le partage des compétences entre les acteurs, et afin de les comparer ensuite avec le rôle exact qu'ils ont joué, un classement par ressources est ici proposé.

Il est basé sur le classement des ressources utilisé pour l'évaluation des politiques publiques par Knoepfel, Larrue et Varonne¹⁴³, avec quelques modifications.

¹⁴³ KNOEPFEL P., LARRUE C., VARONNE F., *Analyse et pilotage des politiques publiques*, Helbing et Lichtenhahn, Genève-Bâle-Munich, 390 p.

Nous distinguerons donc les ressources :

- financement : acteurs finançant le PDE
- soutien politique : acteurs autorisant la démarche et validant in fine le PDE
- organisation : qualité de l'organisation des structures auxquelles les acteurs appartiennent, création de réseaux entre les différents acteurs, partage de valeurs, lien avec des réseaux extérieurs
- consensus : acteurs ayant un capital confiance des cibles de la politique (ici les salariés, dont le comportement doit être changé par le PDE) et des bénéficiaires (parmi les habitants, qui jouiront d'un air plus pur, la collectivité qui verra son image bonifiée, l'entreprise à l'attractivité accrue et les AOTU et exploitants indirectement touchés par l'augmentation de la fréquentation des transports en commun, il s'agit surtout des derniers)

La ressource « information » des auteurs est ici scindée en deux ressources afin de mieux différencier les acteurs :

- connaissance du terrain : acteurs locaux ayant des informations concrètes pour le PDE, d'ordre technique mais aussi juridique ou financier
- expertise : acteurs ayant des connaissances, outils et méthodes sur la mobilité

Ce classement présente le maximum d'acteurs possibles rencontrés lors de notre étude, seuls les acteurs non représentatifs (les chefs d'entreprise ou les responsables du PDE non rattachés à un service en lien direct avec la mobilité par exemple, aux ressources plus personnelles donc difficiles à évaluer et sans intérêt particulier pour notre sujet) n'étant pas ici mentionnés. Les divergences particulières chez un même type d'acteur sont ainsi, dans un souci de précision, mentionnées autant que faire se pouvait, comme l'illustre le cas du STIF, AOTU particulière.

TABEAU 13: METHODE D'ANALYSE DES RESSOURCES DES ACTEURS

	Finance ment	Soutien politique	Organisation	Consensus	Connaissance du terrain	Expertise
AOTU						
STIF						
exploitant						
Services dont						
- RH						
- Communication						
- Environnement						
- Transports						
Collectivités						
Bureaux des temps						
ADEME						
Consultants, bureaux d'étude						
IAURIF						
Certu, GART						
ARENE						
Organisations syndicales						
Elus, DG						
EMIF (GIE RATP et CCI de Paris)						

SOURCE : QUESTIONNAIRES ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Le tableau des ressources des acteurs obtenu (cf page 100) a ensuite été retravaillé avec une approche par PDE et par catégories, afin de permettre la comparaison.

A également été mobilisée ici une quantification des ressources, qui comme on peut le voir ne reprend pas exactement le rapport un acteur/une croix, mais qui tient compte des ressources particulières de chaque acteur (assouplissement de la catégorie) et de l'importance de cette ressource (cf tableau précédent).

On obtient alors le tableau suivant, avec en gras le pilote (cf page suivante).

On peut déjà voir ici que les PDE auxquels ont participé les bureaux des temps jouissent de plus de ressources, au nombre de 11 et 9 contre 4 et 3 pour les PDA sans bureaux des temps, de 15 pour le PDE de PSA contre 11 et 6 pour les autres PDE, tandis que l'écart se fait moins important pour les PDIE, celui de Perica totalisant 11 ressources comme celui de Pleyel, devançant tout de même des deux autres exemples, respectivement à 6 et 8 ressources.

Cela semble donc aller dans le sens de notre hypothèse, sachant qu'une analyse plus fine par ressources se devra ensuite d'en dire plus sur ce sujet.

TABLEAU 14: RESSOURCES MOBILISABLES POUR CHAQUE PDE

PDE	Financement	Soutien politique	Organisation	Consensus	Connaissance du terrain	Expertise
CG 38	AOTU		bureau des temps, communication, transports	exploitant, AOTU	exploitant, AOTU, transports	bureaux des temps, exploitant, AOTU
***** 11	*		**	syndicats	***	***
PADAM	AOTU		bureau des temps, RH, communication	AOTU	AOTU, RH	AOTU, bureau des temps
***** 11	Ademe	DG, élus	Ademe	syndicats	environnement	Ademe
CUD	AOTU			AOTU	environnement, AOTU, transports	energie
**** 4		DG, élus	bureau des temps, RH, communication	syndicats	RH	bureaux des temps
Grenoble		DG, élus	bureau des temps, RH	exploitant	RH, exploitant	bureau des temps, exploitant
***** 8				exploitant2	exploitant2	exploitant2
Montreuil			consultant		environnement	consultant
*** 3	Ademe	élu	Ademe	exploitant, employés	exploitant, prestataire, CNAM	exploitant, Ademe
PSA	entp, AOTU, coll	entp, coll	bureau des temps, agence d'urba, coll	AOTU2, exploitant2, coll, syndicats, asso	AOTU2, exploitant2, agence d'urba, coll	bureau des temps, AOTU2, agence d'urba, exploitant2, coll
*****15	Ademe	*	Ademe	****	***	*****
La Poste			chef de projet consultant, stagiaire			consultant, stagiaire
***** 6	AOTU, Ademe	directeurs des services	RH, Ademe	AOTU, syndicats	RH, AOTU	AOTU, Ademe
STM	entreprise	entreprise	responsable (facilities), RH	representant des cyclistes, personne interessee	RH, environnement	
***** 11	AOTU, coll, Ademe	Coll	coll, Ademe	AOTU, exploitants2, coll, utilisateurs	AOTU, exploitants2, coll	AOTU, exploitants2, coll, Ademe
Perica	entp, coll, AOTU, Ademe	entp, coll	bureau des temps, coll, Ademe	coll, AOTU2	coll, AOTU	bureau des temps, coll, AOTU, Ademe
***** g	coll	coll	coll	coll	coll	coll
Pleyel	coll, coll, AOTU, Ademe, entp	coll, coll, entp	coll, coll, consultant3, Ademe, DDE	coll, coll, AOTU2	coll, coll, AOTU, DDE	coll, coll, AOTU, consultant3, Ademe
***** g					asso de développement	asso de développement
Gennevilliers	directeur du port, AOTU	directeur du port		AOTU, exploitant, toutes entp	AOTU, exploitant	AOTU, exploitant
***** 6	*	*		Medef	**	**
Boneuil	directeur du port, EMIF	directeur du port, EMIF	EMIF, consultant	EMIF	EMIF	EMIF, consultant
***** 8	AOTU, Ademe		Ademe	AOTU, exploitant	AOTU, exploitant	AOTU, Ademe, exploitant

SOURCE : QUESTIONNAIRES ET BIBLIOGRAPHIE
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

4- Méthode d'analyse des rôles des acteurs

Pour ensuite pouvoir notamment voir si ces ressources étaient réellement mobilisées, un travail sur les rôles réels des acteurs a été fait. Le choix des intitulés a dépendu de l'observable, ce sont les rôles les plus cités qui ont été repris ici. Ils ne correspondent pas exactement aux intitulés des ressources, dans un souci double de coller au plus près à l'observable et de précision, sachant que l'on retrouve facilement les ressources en additionnant plusieurs rôles (par exemple la ressource « connaissance du terrain » se retrouve au travers des rôles « enquêtes/questionnaires » et « diagnostic »).

Un tableau a ainsi été élaboré, qui reprend l'approche par PDE et par catégories afin d'avoir une vue globale sur le sujet, et ce même si toutes des dimensions n'ont par la suite pas été reprises (cf pages suivantes).

Bien que ce tableau donne déjà quelques résultats, comme la présence des bureaux des temps sur de nombreux fronts, leur polyvalence, il n'est réellement traité qu'en troisième chapitre, avec une meilleure lisibilité des résultats.

STM	STM					groupe de travail			responsable, services ingenierie, management industriel et DRH	groupe de travail		responsable, services ingenierie, management environnemental et DRH	responsable du projet	
		exploitants, AOT	STM Grenoble								ville, Tours+, pôle nord indutrie, SITCAT, exploitants, utilisateurs			ville, Tours+, pôle nord indutrie, SITCAT, exploitants, utilisateurs
Perica	Sytral, Perica, Ademe, Grand Lyon		bureau des temps	bureau des temps	Ademe	Sytral		bureau des temps		Ademe	Grand Lyon			
											collectivités			
Pleyel	entreprises				DDE, CERTU, ARENE, IAURIF, CCI, Ademe							STIF, RATP, DRE	Plaine Commune	
						consultant ARKOS				consultant ARKOS				
Genn evilliers	directeur du port, STIF	STIF	RATP		RATP	RATP, directeur du port, entreprises		RATP		RATP	entreprises	RATP	directeur du port	
	Medef, vente des tickets					a								
Boneuil		directeur du port				EMIF			consultant Mobility+	EMIF		Mobility+, RATP	reponsable du port	
	Ademe, AOT	AOT	agence de développement de la RATP			RATP								

TABLEAU 15 : ROLES DES ACTEURS PAR PDE

SOURCE : ENTRETIENS ET BIBIOGRAPHIE
 Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

5- Méthode d'analyse du processus d'élaboration des plans

Parallèlement et dans le but de voir les conséquences de ces différences de ressources et de rôles, le processus d'élaboration des plans et leurs différentes mesures a été recherché.

En ce qui concerne le processus d'élaboration, tout d'abord il s'agissait d'avoir un document de travail présentant la méthodologie adoptée, soit les différents phasages, avec l'importance accordée à chaque phase en terme de temps, afin de voir par exemple si les bureaux des temps privilégiaient plus le diagnostic, mais aussi l'organisation des réunions et le déroulement plus précis de chaque phase. Là encore ce document a été construit avec les données disponibles, une analyse du processus de concertation notamment, qui aurait pu être intéressante, n'a pu être réalisée.

Les critères d'évaluation de ce processus sont les suivants, sachant que le document obtenu est en annexe¹⁴⁴ :

TABEAU 16: CRITERES D'EVALUATION DU PROCESSUS D'ELABORATION DES PDE

durée	totale
	diagnostic
	plan d'action
réunions	totales
	groupe de travail
	comité de pilotage
	autres
phasage	diagnostic
	plan d'actions
	mise en œuvre
	suivi

6- Méthode d'analyse du contenu des plans

Le travail sur les mesures des PDE a quant à lui été beaucoup plus simple, les données étant beaucoup plus faciles à obtenir, et s'est résumé à un classement par objectifs, présenté ici. Celui-ci, dont une analyse plus fine sera faite ultérieurement, semble a priori ne pas mettre particulièrement en valeur le travail des bureaux des temps, leurs mesures proposées n'apparaissant pas comme très originales vis-à-vis des autres PDE.

TABEAU 17: MESURES ADOPTEES PAR LES DIFFERENTS PDE

PDE pilotés par des bureaux des temps				
	CG91	PADAM	PSA	Grenoble
vélo et deux roues	Développement d'un parc de vélos à assistance électrique		Création de pistes cyclables, reliées à celles des collectivités	mise à disposition de vélos (centaine)
transports en commun		<ul style="list-style-type: none"> - Prise en charge à hauteur de 50 % de l'abonnement bus, - Cartes de bus avec unités de voyages dans les services 	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion des transports publics (avec des bus qui passeront dans l'entreprise), - Développement de navettes internes 	Prise en charge des TC (urbains et départementaux) : <ul style="list-style-type: none"> - convention avec la Semitag, 44% par la ville, - convention avec Translère, selon la distance - convention avec la SNCF, 33% par la ville
covoiturage	Mise en ligne d'une bourse de covoiturage pour les agents du CG91, bientôt étendu à l'ensemble de la cité administrative	<ul style="list-style-type: none"> - Logiciel en Intranet pour la mise en relation - 8 places réservées au total sur quelques parkings. 		Lancement covoiturage

¹⁴⁴ cf annexe 8

stationnement		<ul style="list-style-type: none"> - Négociation auprès des commerçants pour les parkings-relais, - Utilisation plus systématique d'un parking sous-utilisé : barrières dans les parkings à désenclaver et passes pour le parking cité 	Mise en périphérie des parkings	
autres	Engagement dans un plan de prévention des risques routiers (PPRR)	Plan de communication et personne référente, mais aussi auprès d'autres administrations et entreprises, avec mutualisation possible du logiciel.	Développement de services à la personne,...	Auto partage=location de voitures à l'heure

PDE autres					
	Montreuil	La Poste	STM	Pleyel	Bonneuil
vélo et deux roues	<ul style="list-style-type: none"> - création de pistes cyclables - pool de vélos de service et garage - prime de 150 euros à l'acquisition d'un vélo neuf contre l'engagement de s'en servir pour la majorité des trajets - prime de 12 cents du km pour les deux roues, vestiaires et sanitaires - réparateur une matinée par mois 	<ul style="list-style-type: none"> - mise à disposition de vélos d'entreprise - city pass PDE valable pour les Vélo'v - construction d'un nouveau garage à vélo 	<ul style="list-style-type: none"> - local - compresseur pour pneus - plans à dispo - organisation d'une journée spéciale vélo - essai vélos électriques - douches - distribution d'un kit cyclable contre engagement de 6 mois par an - révision annuelle offerte - un aller/retour bus 		
transports en commun	<ul style="list-style-type: none"> - carte intégrale entreprise - prise en charge de l'abonnement à hauteur de 60% - négociations avec la RATP pour améliorer la desserte en centre-ville - mise à disposition de véhicules électriques à 6 places 	<ul style="list-style-type: none"> - prise en charge à hauteur de 25% de l'abonnement TCL (city pass PDE), - mise à disposition des plans de TCL 	<ul style="list-style-type: none"> - horaires et plans dispo sur intranet - billets gratuits pour la journée sans voiture - 50% abonnement mensuel - stand Fil Bleu dans semaine de la mobilité - négociations avec Fil Bleu pour augmentation de la fréquence des bus 	<ul style="list-style-type: none"> - meilleur rabattement de la gare RER vers les entreprises par ajout de bus sur trois lignes régulières - mise à disposition d'informations via internet : état du réseau RER, du métro 	<ul style="list-style-type: none"> - service de navettes étendu, de l'entreprise aux transports lourds sans rupture de charge - demande d'adaptation des lignes de bus RATP aux navettes
covoiturage	<ul style="list-style-type: none"> - système de mise en relation - places de parking réservées 	<ul style="list-style-type: none"> - mise en place d'un site de co-voiturage, - places réservées au co-voiturage au parking souterrain 	<ul style="list-style-type: none"> - travail sur des logiciels 	covoiturage	covoiturage
stationnement	<ul style="list-style-type: none"> - réduction du nombre de places de stationnement - redéfinition des règles d'attribution des cartes de parking 				
voitures propres	<ul style="list-style-type: none"> - prime de 1000 euros pour l'achat d'une voiture propre (GNV, GPL, électrique ou hybride) - 750 euros pour la transformation d'un moteur - cours d'écoconduite avec l'ADEME et la CNAM 				
autres		site internet, intranet	réflexion sur transport à la demande	plaquette d'accueil personnalisée pour chaque entreprise à destination des nouveaux employés et clients (présentation du territoire, de la desserte...), mise à disposition via internet de l'état routes, recherche d'itinéraires	

SOURCE : QUESTIONNAIRES ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Chapitre 3

Nature de l'apport des bureaux des temps à l'élaboration de PDE

- I. Un acteur aux ressources et rôles importants
- II. Les trois grands apports des bureaux des temps et quelques freins
- III. Des apports répondant à de réels besoins

La méthodologie présentée, il s'agit maintenant d'en tirer des résultats, que ce soit tout d'abord les conclusions de l'analyse des ressources et rôles des bureaux des temps dans l'élaboration des PDE, amenant à mettre en valeur les trois grands apports des bureaux des temps, eux-mêmes répondant à de réels besoins comme nous le verrons finalement.

UN ACTEUR AUX RESSOURCES ET ROLES IMPORTANTS

Dans ce premier temps nous nous efforcerons de tirer des conclusions du positionnement des bureaux des temps dans l'équipe d'élaboration de PDE, ainsi que de leurs potentialités et rôles.

1.- Un positionnement en tête de file

Malgré une relation avec les PDE peu évidente, comme nous l'avons dit, une analyse de l'implication des bureaux des temps dans leur élaboration les fait apparaître comme des acteurs prépondérants, en grande majorité pilotes du projet.

TABEAU 18: LE DEGRE DE PARTICIPATION DES BUREAUX DES TEMPS AUX PDE

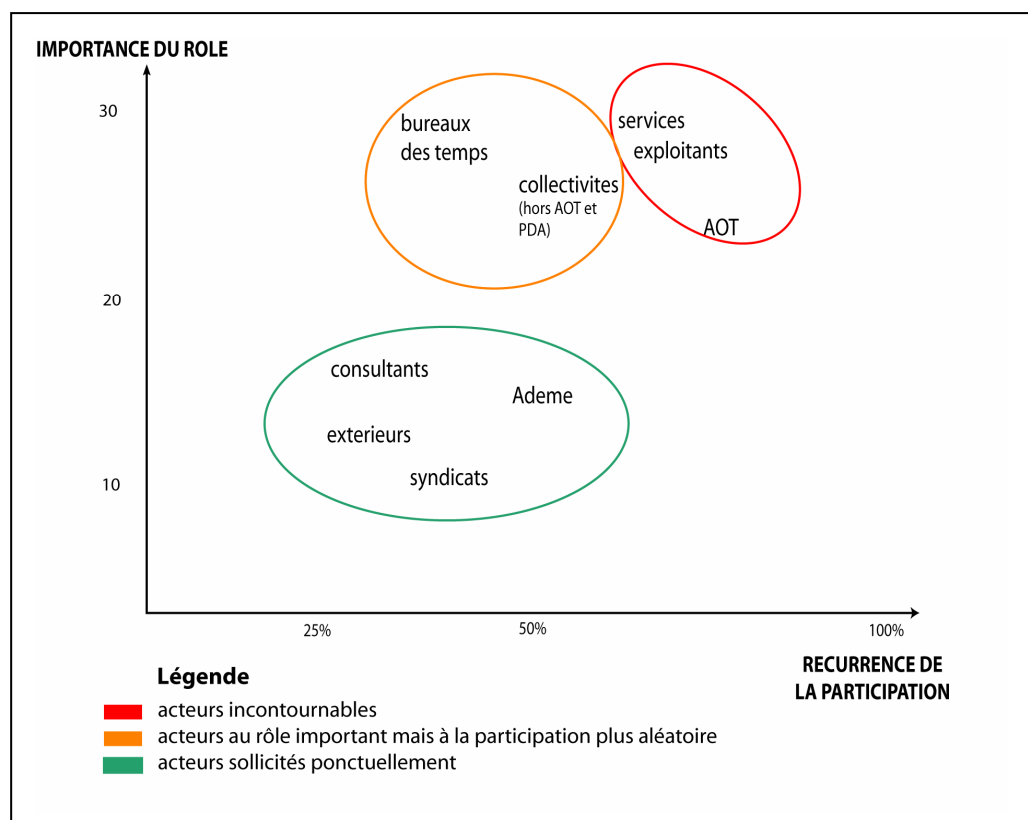
	CG38	PADAM	CUD	Grenoble	PSA	Perica
Pilote		X		X	X	X
GT	X					
autre			X			

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Et cette place est, sinon, occupée par les services responsables pour les PDA, des responsables directs volontaires désignés (La Poste, STM) en interne de l'entreprise pour les PDE et les directeurs des ports pour les PDIE qui concernent des structures déjà définies (ports) ou les collectivités pour les autres PDIE (cf tableau 12).

FIGURE 10: LES TROIS GROUPES D'ACTEURS DE L'ELABORATION DE PDE



SOURCE :
ENTRETIENS ET
BIBLIOGRAPHIE

Réalisation :
A. Martin,
EPUT-DA,
2006

Resitués par rapport aux autres acteurs, on s'aperçoit que les bureaux des temps se placent en tête de liste, ce qui ne signifie pas qu'ils sont un acteur incontournable (puisque la récurrence de leur participation a été pondérée par le nombre effectif de PDE auxquels ils ont participé) mais bien que, contrairement à d'autres acteurs, lorsqu'ils jouent un rôle, celui-ci est toujours significatif. Au travers de ce classement ce sont les services et les exploitants qui cumulent des rôles importants (de pilote ou dans le GT) et une participation récurrente, suivis par les collectivités (hors AOTU et PDA, ce qui signifie une très forte implication de ces acteurs dans l'élaboration de PDE), tandis que les consultants, l'Ademe, les syndicats et les extérieurs spectateurs ont une participation plus fluctuante. Les AOTU quant à elles ne semblent pas encore remplir leur rôle de centrale de mobilité, car, malgré une participation très importante (c'est l'acteur le plus présent de tous), elles ne s'impliquent pas toujours en profondeur dans les projets de PDE.

2.- Des potentialités estimables

Ce tableau comparé des ressources de chaque acteur (cf page suivante) nous présente des bureaux des temps proches des consultants, avec les mêmes ressources « organisation » et « expertise », et de l'Ademe, qui en plus a des capacités financières. Par rapport à ceux-ci les bureaux des temps semblent tout de même mieux munis en termes de ressources organisationnelles, avec une capacité de mise en réseau et des méthodes particulières que ne présentent pas les autres.

Ces atouts qualifient par contre également l'EMIF, ce qui est intéressant car celui-ci est aussi un acteur à part, mais qui, lui, a vraiment été pensé pour une gestion globale de la mobilité en Ile de France. Créé en 2000 par la CCIP et la RATP, ce GIE a pour but « d'accompagner les entreprises dans la formation de leurs problématiques transport et la construction de solutions personnalisées en accord avec la loi SRU notamment » (Véronique Berthault, directrice de l'EMIF). Sa création résulte de l'observation des transformations de la mobilité quotidienne, de l'inadéquation des réponses classiques et du manque d'interlocuteur pour les entreprises. Ayant donc une démarche similaire, il est beaucoup plus spécialisé que les bureaux des temps sur cette problématique et se catégorise donc par des ressources plus importantes.

On peut aussi remarquer que le fait que les bureaux des temps et les collectivités fassent partie du même groupe d'acteur dans le classement effectué plus tôt, ce qui est retranscrit ici avec un code couleur différenciant les trois groupes pour des comparaisons facilitées, ne se retrouve pas du tout dans cette analyse des ressources, ce qui prouve que celle-ci en soi reste insuffisante.

Plus globalement, ce tableau nous montre une ressource « expertise » très partagée, tandis que la ressource « organisation » l'est beaucoup moins et se limite souvent à une implication dans des réseaux.

Il s'agit donc pour nous maintenant de voir les conséquences de cette répartition, et tout d'abord comment se traduisent concrètement ces ressources, et ce particulièrement pour les bureaux des temps.

TABLEAU 19: RESSOURCES DES ACTEURS

	Financement	Soutien politique	Organisation	Consensus	Connaissance du terrain	Expertise
AOTU	Financement variable			Consensus	Projet déplacements de la collectivité (tram, nouvelles lignes de bus, tracé des lignes...)	Vocation à être conseil en mobilité
STIF	Financement expérimentations		Coordonne l'activité de la RATP, la SNCF et 90 opérateurs privés	Consensus		Politique d'études pour adapter les réseaux, observation des déplacements, cartes
exploitant				Consensus	Connaissance du terrain Aménagement des offres de transport (prolongement, horaires...)	Accompagnement technique et méthodologique, aide à la réalisation de pré-diagnostic, soutien en communication, suivi (commercial, statistique, stratégique)...
services			Organisation		Connaissance du terrain	
RH			Lien avec les salariés		Renseignements sur salariés et emplois	
Communication			Réseaux			
Environnement					Connaissance du terrain	
Transports			Lien avec AOTU		Organisation et gestion des déplacements sur la commune	
Collectivités	Argent	Soutien politique				
Bureaux des temps			Structure légère, en réseaux (expériences), méthodes pour partage de valeurs, mise en réseau d'acteurs			Expertise (connaissances et outils sur la gestion de la mobilité)
ADEME	Finance le diagnostic à hauteur de 50%, plus si négociation		Réseau français, opérations exemplaires			Système d'aide à la décision (études de faisabilité), études d'impact ; outils et méthodes (logiciel d'évaluation des effets du PDE) ; recherche pour mieux cerner les comportements, solutions organisationnelles
Consultants, bureaux d'étude IAURIF			Organisation			Expertise
Certu, GART	Financent dans le cadre du Predit					expertise
ARENE						Centre d'expertise et de ressources franciliennes en matière de développement durable. Assistance technique dans montage de projets et mise en place.
Organisations syndicales				Représentation des employés, validation des propositions		
Elus, DG		Soutien politique				
EMIF (GIE RATP et CCI de Paris)	Argent		Accompagnement dans formulation de leur problématique transport, mise en place de relations personnalisées avec les acteurs économiques franciliens, en lien avec RATP et autres opérateurs, réseau de consultants, se place du côté des attentes des entreprises	Consensus	Connaissance du terrain	Pour une gestion globale de la mobilité, propositions de services à la mobilité

3- Des rôles variés

L'analyse des rôles des bureaux des temps dans l'élaboration de PDE nous révèle en premier lieu que les bureaux des temps occupent des rôles variés : ils sont présents dans 9 des 14 rôles proposés ici, couvrant ainsi un large champ d'action.

Ils se trouvent ainsi en seconde position derrière les exploitants, présents sur tous les fronts, par ailleurs beaucoup plus que les AOTU qui eux n'occupent que 6 différents rôles et avec une récurrence moindre. Viennent ensuite les consultants, avec comme les AOTU 6 rôles distincts.

TABEAU 20: LES ROLES DES ACTEURS PAR CATEGORIES

Acteurs	Validation et avis	Financement	Centre de ressource, facilitateur de rencontres	Animation	Méthodo	Propositions	Communication
Bureaux des temps			XXX	XXXX	X	XX	X
AOTU	XXX	XXX			X		
Exploitants	XX	XXX	X		XXX	XXX	
Services	X	X	X	X		XXX	XXXX
Collectivités		X					
Consultants			X	X	XX	XX	
Syndicats	XXX						
Ademe		XX	XX		XX		
Autres	XXXXXXXX	XXXXXX	XX			XXX	

Acteurs	Connaissances techniques	Enquêtes/questionnaires	Diagnostic	Suivi de l'élaboration	Mise en oeuvre	Lancement	Suivi
Bureaux des temps	XX	XXX	XX			XX	
AOTU	XX			X	XX		X
Exploitants	XXX	X	X	XXX	XXX		XX
Services	X	X	XX	X	XXXX	XXX	
Collectivités				XX		X	X
Consultants	X	XXX	XXX		XX		
Syndicats				X			X
Ademe			X	XX			
Autres				XXXXXXXX	XX	XXX	X

SOURCES : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette variété caractéristique des bureaux des temps s'explique aussi par leur grande dispersion, les rôles étant variables d'un bureau des temps à l'autre (les 6 croix représentant les 6 bureaux des temps ne sont dans la ligne concernée regroupées dans aucune colonne, et la majorité des rôles occupés ne rassemble que deux bureaux des temps, dans les colonnes propositions, diagnostic, lancement et connaissances techniques), ce qui prouve une certaine flexibilité et l'existence de capacités pas toujours exprimées, qui restent dépendante du contexte (si un autre acteur est déjà présent, si le bureau des temps agit en interne à l'entreprise ou en tant qu'extérieur...).

On peut tout de même noter une plus forte implication des bureaux des temps dans les tâches d'animation (4 sur 6) puis de centre de ressources et de réalisation des enquêtes et questionnaires (la moitié des bureaux des temps).

Ce qui correspond par ailleurs plutôt bien à leur propre description de leurs apports, les méthodes participatives étant déclinées par les deux premiers rôles tandis que l'élaboration des enquêtes et questionnaires suppose une réflexion sur la mobilité et permet d'exprimer une vision propre du problème (les questions reflétant la vision de la mobilité).

Le troisième élément que nous montre cette analyse est l'inexistence d'acteurs ayant exactement les mêmes rôles. L'action des bureaux des temps recoupe certes beaucoup celle des consultants, qui occupent les mêmes tâches, à la fois dans leur aspect concret (les enquêtes, le diagnostic) que dans leur aspect plus managérial, avec un regard extérieur et dans les capacités de coordination. A ces

taches-ci s'ajoutent pour les bureaux des temps un rôle dans la phase de lancement du PDE ainsi que des apports en tant que centre de ressource et des capacités de communication, ce qui en fait donc un acteur plus complet que les consultants, ce qui s'explique aussi par le fait que les bureaux des temps, au contraire des consultants, ont travaillé en interne à cette élaboration de PDE. Ils se rapprochent de ce fait aussi des services impliqués des administrations et entreprises, sachant que par « services » on entend une pluralité de personnes et ressources, et non pas un acteur clairement défini, ce qui leur laisse tout de même un champ beaucoup plus large. On remarquera par ailleurs que les bureaux des temps participent en termes d'animation et de méthodologie, domaines dans lesquels la catégorie d'acteurs « services » sont absents.

La dernière particularité des bureaux des temps est leur implication dans deux rôles délaissés par les autres acteurs, que sont la communication et l'animation, que seuls quelques responsables de services ou chefs de projet PDE ainsi qu'un consultant honorent.

Les bureaux des temps, souvent pilotes des PDE auxquels ils participent, ont une place d'autant plus importante dans ce processus d'élaboration qu'ils collectent un grand nombre de ressources, dont un potentiel « organisationnel » assez peu partagé.

Ce potentiel n'est par contre pas toujours le plus exprimé, leurs rôles réels étant par ailleurs assez épars, non figés. Cela leur permet notamment d'avoir un large champ d'action, avec tout de même des préférences un peu plus marquées pour l'animation, la communication et le statut de centre de ressources, partagés dans cette diversité par aucun autre acteur, ce qui en fait donc un acteur de la mobilité quotidienne particulier.

Cette classification par rôles ne permet par contre pas de distinguer les apports spécifiques, deux acteurs « centre de ressources » par exemple apportent des éléments différents, spécifiques à chacun peut-être. La partie suivante est destinée à palier à ce manque.

LES TROIS GRANDS APPORTS DES BUREAUX DES TEMPS ET QUELQUES FREINS

1.- Promotion de la démarche

A la base de l'élaboration d'un PDE il y a, selon les conclusions du Predit et les résultats de nos questionnaires¹⁴⁵, une volonté politique forte des collectivités ou des institutions, basée soit sur une recherche d'exemplarité, la vocation de certaines administrations à devenir conseils en mobilité des autres entreprises ou institutions, et/ou un besoin dicté par une contrainte forte. En ce qui concerne nos exemples, c'est une contrainte qui a été la première impulsion pour la CUD, Perica, La Poste, Pleyel, les ports de Gennevilliers et Bonneuil, tandis que le CG91, La Roche-sur-Yon, Le Grand Lyon, Montreuil et STM Tours ont initié un PDE avec la volonté de servir d'exemple. Et parmi ceux-ci le rôle des bureaux des temps a parfois été essentiel ; ces derniers faisant montre d'une politique volontariste de développement de la démarche PDE au travers de deux actions : l'initiative même du PDE et le suivi et la relance du plan.

- les bureaux des temps, initiateurs et moteurs de la démarche PDE

A La Roche-sur-Yon notamment le lancement du PDE revient aux¹⁴⁶ bureaux des temps. Dans cette « petite ville qui ne connaît pas particulièrement d'engorgement » ou d'autres problèmes de transport il s'agit bien d'une volonté politique forte, ici de s'attaquer au problème environnemental, qui s'inscrit dans la démarche de la ville de sensibilisation aux déplacements durables (Agenda 21, semaine européenne de la mobilité et des transports en commun). S'inspirant des expériences de PDE présentées à cette semaine thématique, le bureau des temps a proposé l'élaboration d'un PDA à la ville, et s'est battu, malgré les remplacements de personnel retardant le processus, pour élaborer ce PDA.

- des promoteurs sur la durée de la démarche

Dans d'autres cas le bureau des temps est non pas l'initiateur mais l'acteur qui suit le PDE et veille à sa réelle mise en place ou à sa réactualisation, donc celui qui se sent le plus concerné.

Ainsi en est-il pour le PDA de Grenoble ou celui du CG38 par exemple, pour lesquels les différents bureaux des temps ont veillé, en Isère en refaisant le lien avec la Semitag pour relancer la démarche lorsqu'elle faiblissait et à Grenoble pour réviser le PDA (notamment par un nouveau plan de communication) lorsqu'un essoufflement s'observait.

Cela signifie que, plus parfois que les services « transport », les exploitants ou les AOTU, les bureaux des temps s'impliquent pour les PDE.

Cette promotion se traduit aussi par une publicité à l'extérieur de l'institution même, ce qui peut aussi être vu comme une recherche de cohérence globale, de valorisation de la pensée à l'échelle zonale plutôt qu'à celle de la seule entreprise.

¹⁴⁵ SCHAFER (dir.), *Recherches et synthèses, groupe thématiques gestions des déplacements urbains*, Predit 2002-2006

et celles amenées par l'annexe n°7

¹⁴⁶ Réponses au questionnaire de Mme ROUILLE

2- Une pensée globalisante

- la valorisation d'une réflexion en terme de mobilité élargie à la zone d'entreprises

Comme on le voit dans le tableau ci-dessous (cf tableau 21), la plupart des bureaux des temps (2 sur les 4 pour lesquels des données sont disponibles) cherchent à faire profiter les entreprises voisines du PDE : ainsi la MTM propose-t-elle pour le PDA du CG91 la mise à disposition de la bourse de covoiturage à toute la cité administrative, et invite les administrations voisines à suivre l'élaboration du PDE, ce qu'elle a fait également pendant l'élaboration du PDE de PSA, tandis qu'à La Roche-sur-Yon le plan de communication concerne aussi les administrations et entreprises voisines et que le logiciel de covoiturage est lui aussi offert à la mutualisation. En Isère également le bureau des temps cherche à étendre le PDE à toute la cité administrative, traduit concrètement par la mise en place d'une réflexion autour d'un « PDE inter-administrations »¹⁴⁷.

Une telle attention à l'environnement de l'entreprise ne se manifeste que guère dans les autres cas (cf annexe 9), STM Tours faisant figure d'exception.

TABLEAU 21: DES MESURES REFLETANT UNE ATTENTION PORTEE AU TERRITOIRE

	PDE pilotés par des bureaux des temps			
	CG91	PADAM	PSA	Grenoble
vélo et deux roues	Développement d'un parc de vélos à assistance électrique		Création de pistes cyclables, reliées à celles des collectivités	Mise à disposition de vélos (centaine)
transports en commun		<ul style="list-style-type: none"> - Prise en charge à hauteur de 50 % de l'abonnement bus, - Cartes de bus avec unités de voyages dans les services 	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion des transports publics (avec des bus qui passeront dans l'entreprise), - Développement de navettes internes 	Prise en charge des transports en commun (urbains et département) : <ul style="list-style-type: none"> - convention avec la Semitag, 44% par la ville, - convention avec Translsère, selon la distance - convention avec la SNCF, 33% par la ville
covoiturage	Mise en ligne d'une bourse de covoiturage pour les agents du CG91, bientôt étendu à l'ensemble de la cité administrative	<ul style="list-style-type: none"> - Logiciel en Intranet pour la mise en relation - 8 places réservées au total sur quelques parkings. 		Lancement covoiturage
stationnement		<ul style="list-style-type: none"> - Négociation auprès des commerçants pour les parkings-relais, - Utilisation plus systématique d'un parking sous-utilisé : barrières dans les parkings à désenclaver et passes pour le parking cité 	Mise en périphérie des parkings	
autres	Engagement dans un plan de prévention des risques routiers (PPRR)	Plan de communication et personne référente, aussi auprès d'autres administrations et entreprises, avec mutualisation possible du logiciel.	Développement de services à la personne,...	Auto partage= location de voitures à l'heure

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Dans le même registre il est à noter que, parmi les rares plans de déplacements inter-entreprises (PDIE) qui existent en France, les bureaux des temps avec le pilotage du PDIE Perica par l'Espace des Temps se révèlent être des originaux et des moteurs dans le domaine du management de la mobilité.

Ces PDIE semblent être particulièrement bien adaptés, au vu des ressources et rôles présentés, aux bureaux des temps, tellement bien que l'Espace des Temps a décidé de laisser les simples PDE aux AOTU et exploitants pour ne concentrer son action que sur les PDIE. Il considère en effet qu'il a

¹⁴⁷ Entretien avec Mme BELLAGAMBI du 16/03/06

beaucoup plus à apporter sur ces derniers, notamment vis-à-vis de ses capacités de plate-forme, que nous développerons plus loin.

Cette pensée ouverte sur l'extérieur se retrouve au travers de l'attention portée au territoire, la cohérence recherchée n'étant pas ici tant spatiale (zone) que de sens, le projet de territoire n'étant pas ignoré.

= un lien systématique avec le territoire

Cette attention portée au territoire se manifeste en premier lieu par la forte présence des collectivités territoriales parmi les acteurs travaillant sur les PDE pilotés par des bureaux des temps.

TABEAU 22: DES BUREAUX DES TEMPS IMPLIQUANT LES COLLECTIVITES TERRITORIALES

	Institution	pilote	GT	comité de pilotage	suivi
Plans élaborés par des bureaux des temps	CG38	services	exploitant, AOTU, bureau des temps, services 3, technicien délégué au PDE		syndicats
	La Roche-sur-Yon	bureau des temps	services 2	services 3, Ademe, syndicats	DG, élus
	Grenoble	bureau des temps	services 3, élus déplacements, RH, CCAS et temps des villes, SEMITAG	exploitant 2	
	PSA	MTM	PSA, AOTU et exploitant et agence d'urbanisme, région et SNCF, association de cyclistes, association de services à la personne		Ademe, collectivités , extérieurs
	Perica	Espace des Temps	président de la commission transport de Perica, collectivité , AOTU, Ademe	collectivité	

SOURCE : ENTRETIENS

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

En dehors des PDA, pour lesquels cette participation semble évidente dans la mesure où les administrations représentées sont toutes des collectivités locales, le PDE de PSA et le PDIE de Perica ont en effet été élaborés le premier avec la région et le second avec des services du Grand Lyon et la ville de Caluire.

Et cette participation des collectivités est à contrario très faible pour les autres PDE, si ce n'est une fois encore pour STM Tours et les PDIE portés par une collectivité.

Même si cette présence n'implique pas forcément une très grande implication, les services du Grand Lyon par exemple sont plus là en qualité d'observateurs que de force de proposition¹⁴⁸, c'est en tout cas une première étape dans la sensibilisation des collectivités (qui peuvent être amenées à proposer cette démarche PDE ailleurs). Cela a aussi quelques incidences sur les mesures choisies pour les PDE, qui montrent une plus grande cohérence avec le projet de territoire sur lequel le PDE s'inscrit.

Le cas le plus visible est celui de PSA, qui choisit de créer des pistes cyclables en continuité de celles de la collectivité et dont une partie est mise à disposition du public et qui, en proposant la mise en périphérie de parkings, reprend tout à fait le PDU et ses parkings relais.

On notera également la volonté des bureaux des temps pilotes de PDA de s'inscrire dans un projet global, visible à La Roche-sur-Yon par des négociations pour transformer des parkings privés (commerces) en parkings relais qui répondent aussi à une demande du PDU ; et au Grand Lyon dans les motivations mêmes du PDA, celui-ci se devant de participer aux objectifs du PDU et de préparer le futur agenda 21¹⁴⁹.

¹⁴⁸ Entretien avec Mme TORTEL du 20/12/05

¹⁴⁹ cf annexe 7

3- Les bureaux des temps, plate formes à l'interface avec de nombreux acteurs

Les fonctions de communication, animation et facilitateur de rencontres, de même que la place de pilote des bureaux des temps explique et traduit bien sûr ce rôle d'interface, de mise en relation, sans pour autant que ces liens soient toujours évidents, tous les pilotes de PDE n'ayant pas forcément réussi à remplir ce rôle, comme nous le verrons. Cette qualification d'interface sera étudiée ici selon deux paramètres principaux, qui sont les rôles d'interlocuteur et de facilitateur de négociation et consensus.

- des interlocuteurs privilégiés

Ce premier rôle, qui a été rappelons le après le constat du manque d'acteur l'occupant à l'origine de la création de l'EMIF, est occupé plutôt naturellement par les bureaux des temps. Cela signifie en premier lieu que des entreprises ou administrations souhaitant réaliser un PDE s'adressent aux bureaux des temps non seulement en raison de leurs connaissances particulières, mais aussi afin qu'ils les aident à résoudre globalement leurs problèmes de mobilité. Cela a notamment été le cas pour PSA, Perica et la ville de Grenoble (bien que là la Semitag soit aussi un interlocuteur prédominant), qui ont fait appel aux bureaux des temps pour mener à bien leurs PDE.

Cela peut aussi se traduire par une prise d'initiative des bureaux des temps eux-mêmes, comme à La Roche-sur-Yon ou au Conseil Général de l'Isère, où le bureau des temps a décidé de lancer ou de relancer le PDE.

Dans tous les cas ce sont ces facilités à mettre en contact qui sont mises en valeur : on fait appel à eux car on sait qu'ils sont capables de mobiliser les acteurs nécessaires, qu'ils connaissent déjà.

Il faut ici signaler que les bureaux des temps ont majoritairement une relation forte aux AOTU et exploitants, sans parler des collectivités (en dehors de leur rôle d'AOTU) desquelles ils sont les plus proches. Cette relation n'est pas toujours teintée d'une confiance absolue, comme nous le verrons plus loin avec l'analyse des freins rencontrés, mais les contacts existent. En ce qui concerne les PDA, la place particulière des bureaux des temps au sein de l'organigramme les rend proches de la DG et donc à même de faire avancer vite un PDE, l'accord politique étant assuré.

Afin d'illustrer cette capacité à réunir les acteurs clé d'un PDE nous pouvons faire appel à l'analyse des ressources par PDE. Le tableau suivant présente en effet le nombre d'acteurs incarnant des ressources, un acteur pouvant être représenté plusieurs fois en ayant plusieurs ressources. Ainsi le chiffre 12 pourrait par exemple signifier qu'il y a deux acteurs par ressources.

TABLEAU 23: NOMBRE DE RESSOURCES PAR PDE

CG 38	La Roche	Grenoble	PSA	Perica	CUD	Montreuil	STM	La Poste	Pleyel	Port Bonneuil	Port Gennevilliers
11	11	8	15	9	4	3	11	6	9	6	8

SOURCE : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette analyse nous prouve en effet que les PDE élaborés par des bureaux des temps ont en général un potentiel de ressources plus important que les autres, ce qui par ailleurs peut avoir un impact sur la réussite des négociations, comme nous le verrons plus tard.

On se rend plus facilement compte de l'importance de ce rôle avec un contre-exemple, ici le PDE de Bonneuil. On remarque en effet en étudiant le processus d'élaboration du PDIE¹⁵⁰ que le port a longtemps peiné à trouver les acteurs, les rencontrant laborieusement au fur et à mesure. De plus l'élaboration de ce PDE n'a été possible qu'après la rencontre fortuite avec l'agence de développement de la RATP, qui a un peu rempli ce rôle, le port n'ayant auparavant aucun interlocuteur à qui s'adresser.

Ce rôle d'interlocuteur privilégié est aussi peut-être lié à la place neutre des bureaux des temps, plus sûrement que les AOTU et les exploitants, entre les entreprises et les collectivités. C'est en tout cas un élément mis en avant par la MTM, considérée par PSA comme un outil capable de concilier les besoins des collectivités et des entreprises, de trouver des solutions pour chacun, ce qui nous amène maintenant à traiter de ses capacités de négociateur et de créateur de consensus.

¹⁵⁰ cf annexe 8

– les bureaux des temps, force de négociation et consensus

Cette capacité semble importante puisqu'elle a été signalée par les bureaux des temps et par leurs partenaires¹⁵¹ lors des entretiens et qu'elle correspond à l'apport en termes de méthodes vu précédemment. Elle semble même les caractériser, comme l'illustre le cas du Conseil Général de Gironde, pour lequel le bureau des temps n'a participé à l'élaboration du PDE que dans la première phase de concertation en organisant des tables de concertation à l'italienne, déléguant par la suite. Pour la mettre en lumière, plusieurs possibilités s'offrent à nous.

La première est l'analyse du nombre de catégories d'acteurs et celui d'acteurs participant à l'élaboration du PDE, afin de voir si l'apport des bureaux des temps implique un nombre plus important de ces acteurs.

TABLEAU 24: PARTICIPANTS A L'ELABORATION DE PDE: NOMBRE DE CATEGORIES ET D'ACTEURS

	CG38	La Roche	CUD	Grenoble	Montreuil	Perica	Pleyel	Port de Gennevilliers	Port de Bonneuil	PSA	La Poste	STM
Catégories	5	7	4	4	4	5	8	6	5	9	6	9
Personnes	8	12	12	11	6	9	9	nd	nd	11	10	12

SOURCES : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette analyse n'est malheureusement pas très concluante. Elle nous apprend que les PDE s'élaborent avec 10 à 12 personnes en moyenne, et que le nombre de catégories d'acteurs varie en fonction de la nature des PDE, les PDE rassemblant plus (6 à 9 catégories) que les PDA (4 à 7) ou même que les PDIE (5 à 8). Ces résultants sont bien sûr à nuancer du fait des réalités particulières de chacun, les situations plus complexes demandant un nombre plus important d'acteurs.

En tous cas les PDE élaborés avec des bureaux des temps ne sortent pas particulièrement du lot, nous pouvons simplement remarquer que les deux PDA avec le plus de catégories sont du ressort des bureaux des temps. Mais à contrario le PDIE de Perica a un nombre d'acteurs très faible.

Par contre l'analyse plus détaillée de la participation au seul GT nous présente une participation beaucoup plus forte d'acteurs pour le PDE de PSA, seul exemple malheureusement avec les bureaux des temps pour les PDE. Participation qui va bien dans le sens d'une recherche de consensus, le maximum d'acteurs étant directement inclus dans le processus d'élaboration.

TABLEAU 25: IMPORTANCE DU GROUPE DE TRAVAIL SELON LES PDE

	Institution	pilote	GT
Plans élaborés par des bureaux des temps	CG38	services	exploitant, AOTU, bureau des temps, services 3, technicien délégué au PDE
	La Roche-sur-Yon	bureau des temps	services 2
	Grenoble	bureau des temps	services 3, élus déplacements, RH, CCAS et temps des villes, SEMITAG
	PSA	MTM	PSA, AOTU et exploitant et agence d'urbanisme, région et SNCF, association de cyclistes, association de services à la personne
	Perica	Espace des Temps	président de la commission transport de Perica, collectivité, AOTU, Ademe

¹⁵¹ Entretien avec Mme BARBERIAN du 23/01/06 (Sytral), entretien avec Mme WADIER du 09/02/06 (Semitag), réponses au questionnaire de M. GUISMEROLY (ville de Grenoble) et entretiens avec les responsables des bureaux des temps.

Plans élaborés sans l'intervention directe des bureaux des temps	PDA	CUD	direction des transports	services environnement et énergie
		Montreuil	mission environnement	consultant (ETC)
	PDE	STM Tours	responsable (services facilities)	ingénierie industrielle, management environnemental, DRH, représentant des cyclistes, personne intéressée
		La Poste	chargé de mission développement durable	consultant, stagiaire
	PDIE	Pleyel	collectivité	AOTU, DDE, collectivité, consultants, Ademe, entreprises
		port Gennevilliers	directeur port	AOTU, exploitant, entreprises
		port Bonneuil	directeur du port	Emif, consultant

SOURCES : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Cette différence se retrouve également dans le nombre de réunions, beaucoup plus important pour PSA encore que pour La Poste par exemple, à la centralisation très importante (l'élaboration du PDE reposant presque uniquement sur les seuls chef de projet, consultant et stagiaire, l'AOTU n'intervenant que pour entériner la volonté de l'entreprise de participer financièrement à l'abonnement aux transports en commun de ses employés).

TABEAU 26: FREQUENCE DES REUNIONS PAR PDE

	CG 91	La Roche	PSA	La Poste	STM
<i>Durée totale</i>	plus d'un an	2 ans	15 mois	1 an	1 an
Réunions totales	environ 20	20 à 25	environ 40	moins de 10	environ 15
<i>Groupe de travail</i>	12 (1/mois)	8 (4/an)	30 (2/mois)		10/an
<i>Comité pilotage</i>	4 (2/phases)	6 (validation interne)	2 (en fin de phases)		1 bilan/an
<i>Autres</i>	réunions de travail en fonction des besoins	présentation, expérimentation, réaction des syndicats et élus...	réunions de travail en fonction des besoins		au cas par cas

SOURCE : ENTRETIENS
Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Le nombre de réunions peut aussi indiquer une perte de temps, un processus qui n'avance pas, mais aussi, comme on le présume dans cet exemple, une opportunité de discussion.

Penche également pour cette seconde possibilité la répartition de la ressource « consensus » par PDE, incarnée par 5 acteurs du GT chez PSA, et entre 0 et 3 acteurs pour tous les autres confondus.

TABLEAU 27: REPARTITION DE LA RESSOURCE "CONSENSUS" PAR PDE

PDE élaborés avec des bureaux des temps	CG 38	La Roche	Grenoble	PSA	Perica
<i>Pilote et GT</i>	exploitant, AOTU	AOTU	exploitant	AOTU2, exploitants2, collectivités, syndicats, associations	collectivité, AOTU
<i>autres</i>	syndicats	syndicats	exploitant		collectivité

PDE élaborés sans les bureaux des temps	CUD	Montreuil	STM	La Poste	Pleyel	Port Gennevilliers	Port Bonneuil
<i>Pilote et GT</i>	AOTU		représentant des cyclistes, employé		collectivités2, AOTU	AOTU, exploitant, entreprises	Emif
<i>autres</i>	syndicats	exploitant, employés	AOTU, exploitants2, collectivités, utilisateurs	AOTU, syndicats		Medef	AOTU, exploitant

SOURCES : ENTRETIENS ET BIBLIOGRAPHIE

Réalisation : A. Martin, EPUT-DA, 2006

Et même lorsqu'on considère aussi le comité de pilotage et le groupe de suivi cet écart persiste, rattrapé seulement par STM, qui, il faut le préciser, fait figure d'exemple pour les PDE.

Les données disponibles ne permettent malheureusement pas d'aller plus en profondeur pour cette analyse. Il aurait fallu, pour se rendre vraiment compte de l'action des bureaux des temps en termes de force de négociation, être sur place.

Là encore le contre exemple peut être une solution, puisque comme nous le révèle l'étude du processus d'élaboration des PDE¹⁵², le PDIE de Bonneuil, qui n'avait qu'un GT très réduit (deux acteurs extérieurs) et de faibles ressources « consensus », a échoué, les premières mesures étant jugées non satisfaisantes par la RATP, avec laquelle des négociations sont maintenant engagées.

Ces apports des bureaux des temps auraient pu être encore plus importants s'ils n'avaient pas été limités, comme nous allons le présenter à présent.

4- Freins à un apport plus consistant

Ces freins sont de deux natures différentes : le manque de moyens et de temps et les relations problématiques avec les AOTU et exploitants, ce second étant beaucoup plus important.

C'est le bureau des temps de La Roche-sur-Yon principalement qui a eu à souffrir de la première limite. Le PADAM n'est en effet à ses yeux pas satisfaisant dans la mesure où des solutions « horaires » n'ont pas été cherchées¹⁵³, l'adaptation des horaires des transports en commun aux heures de travail des agents étant un travail trop long et trop lourd à mener pour la seule personne responsable, d'autant plus freinée dans ses souhaits que les relations avec le service « circulation » sont tendues.

Ce service a tout simplement boycotté autant que possible les réunions d'élaboration du PDA, traduisant par là sa vision du bureau des temps comme un concurrent. Selon Mme Nicolas en effet, responsable de ce bureau des temps, s'imposer dans cette démarche a été très difficile, le service « circulation » ayant peur que ses méthodes, ses pratiques pourtant ancestrales, soient remises en cause. Il a donc fait ressentir son impression que l'on « marchait sur ses plates-bandes »¹⁵⁴.

¹⁵² cf annexe 8

¹⁵³ cf tableau 21

¹⁵⁴ Réponses au questionnaire de Mme NICOLAS

Il en a été longtemps de même à Lyon. Il a fallu deux ans environ à la responsable de l'Espace des Temps pour se faire accepter sur cette problématique. L'élaboration du PDIE ne pose pas spécialement ici de problème du fait justement de sa nature, l'Espace des temps laissant les PDE au Sytral. Celui-ci reste par ailleurs toujours quelque peu septique, critiquant pour ce PDIE la longueur du processus¹⁵⁵.

A la CUD encore le bureau des temps n'a été appelé à participer à l'élaboration du PDA que sur le tard, lorsque des problèmes relatifs aux modifications d'horaires des agents sont apparus, personne n'ayant pensé à lui plus tôt, ce qui prouve bien un manque de reconnaissance dont souffrent encore certains bureaux des temps. Dans ce cas-ci notamment le bureau des temps n'a apporté que des connaissances techniques, alors même que ces ressources sont plus importantes.

Cette promotion de la démarche, cette valorisation de la pensée globalisante et ce rôle de plate-forme sont, plus que des contributions spécifiques à la gestion de la mobilité, des apports répondant à de réels besoins dans ce domaine.

DES APPORTS REpondant A DE REELS BESOINS

1.- Des apports comblant les lacunes dénoncées des PDE

Afin de bien mesurer l'importance de ces quelques apports des bureaux des temps, nous nous basons ici sur le bilan du Predit¹⁵⁶ et sur une thèse effectuée à la mission Prospective de la RATP ayant pour thème le management de la mobilité¹⁵⁷. Cette dernière met en avant trois principales lacunes dont souffrent les PDE : le manque d'articulation avec les PDU et assimilés, le manque d'articulation avec le territoire environnant et une faible association de tous les partenaires.

La première articulation assurerait pourtant, selon cette source, «une plus grande cohérence aux diverses démarches de management de la mobilité en les intégrant, au sein d'un territoire, dans le cadre de ces PDU. Dans l'autre sens, les préoccupations des opérationnels et les pressions sur le territoire trouveraient un écho et des solutions au niveau plus général de ces PDU, ce qui augmenterait leur lisibilité et procurerait plus de solutions potentielles ».

Dans ce premier cadre les bureaux des temps sont tout à fait bien placés, étant donné qu'ils recherchent cette **cohérence avec les PDU**, comme nous l'avons vu.

L'auteur remarque ensuite que « les PDE prennent en compte uniquement les problèmes du lieu pour lequel ils sont conçus, oubliant **le territoire environnant**, ce qui peut poser des difficultés ».

Là encore l'apport des bureaux des temps, avec leur établissement systématique de lien avec le territoire environnant, se révèle essentiel.

Ensuite, en ce qui concerne le **rôle de plate forme des bureaux des temps**, le même auteur constate que « souvent, les responsables n'associent pas à la conception des PDE tous les partenaires, ce qui finit par provoquer une perte d'intérêt pour la partie de la population concernée par ces PDE mais exclue du processus ».

C'est sur ce dernier point que le bilan du Predit insiste aussi, mais plus du côté des relations entre partenaires. De son analyse ressort en effet que de bonnes relations entre les acteurs entretenues de longue date sont un atout, de même qu'une bonne synergie avec les AOTU.

Et c'est notamment parce qu'ils comblent ces lacunes que les bureaux des temps peuvent être amenés à être considérés comme un Ersatz d'agence de mobilité.

¹⁵⁵ Entretien avec Mme WADIER du 09/02/06, entretien avec Mme JARIGNAN du 10/02/06

¹⁵⁶ SCAHFER (dir.), *Recherches et synthèses, groupe thématiques gestions des déplacements urbains*, Predit 2002-2006

¹⁵⁷ AZEDO DA CRUZ A., *Les services à la mobilité au cœur du management de la mobilité*, RATP Pôle développement de la politique de la ville, Paris, 2003

2- Des apports essayant de combler l'absence d'agence de mobilité

L'agence de mobilité, toujours selon la thèse présentée au dessus, est généralement responsable de la mise en œuvre et de la gestion des PDE. Elle a pour rôle de « collecter, traiter et diffuser de l'information en continu aux opérateurs logistiques, aux travailleurs, aux visiteurs du site, et de gérer la mobilité multimodale de/vers/dans ce site. Les services concernent l'information, le conseil, l'organisation des transports (le covoiturage, le transport à la demande, les services de voiture partagée et les services pour assurer le retour à la maison des employés venus avec les covoitureurs). Les agences de mobilité sont gérées par des personnes responsables de la réalisation et de la mise en place du PDE (et de sa révision quand nécessaire). Ils doivent aussi assurer le fonctionnement de l'agence de mobilité, avoir de bonnes relations avec les organismes du site, les transporteurs qui desservent le site et les utilisateurs du site ou leurs représentants (syndicats). Pour assurer son efficacité, tous les acteurs concernés doivent être associés à sa mise en place et à ses orientations afin que ses décisions soient acceptées et que les ressources nécessaires à son fonctionnement lui soient allouées ».

Les bureaux des temps n'assurent bien sûr pas exactement le même rôle, mais, en lançant les PDE, en tentant de rassembler tous les acteurs autour d'un projet de mobilité et en ayant avec la plupart des relations durables, ils posent des bases dans le sens de la création d'une telle agence.

On notera ici que ce rôle n'est pas non plus exactement occupé par les AOTU et exploitants, ayant pourtant vocation à être conseil en mobilité, ni par les collectivités, qui peuvent aussi prétendre à ce statut.

Mis à part les cas de Grenoble (où la Semitag a depuis le PDE de STM pris ce rôle très au sérieux, proposant ces services pour la constitution de PDE à toutes les entreprises au travers de plaquettes publicitaires par exemple), de la région parisienne (le STIF et surtout la RATP étant très actifs) et de Lyon (et ce bien que le Sytral n'accepte de négocier les abonnements aux transports en commun pour les entreprises que si l'élaboration de PDE répond à une réelle contrainte), où les AOTU et/ou les exploitants ont été très présents dans nos exemples d'élaboration de PDE, ce rôle de conseil de mobilité est loin d'être assimilé par eux.

Quant aux collectivités, leur principale contribution consiste à donner l'exemple et à observer comment se déroule ailleurs cette élaboration (cf Perica et Pleyel notamment).

On peut donc voir la contribution des bureaux des temps comme une contribution dictée par le manque, ces derniers agissant principalement parce qu'aucun autre acteur n'est prêt à la faire. Le cas de Perica est en ce sens exemplaire, puisque l'Espace des Temps laisse les PDE au Sytral pour travailler sur les PDIE pour lesquels ce dernier ne se sent pas encore forcément compétent.

Ils agissent en tout cas dans le sens d'une sensibilisation de ces acteurs à ce rôle de conseil en mobilité. Il serait d'ailleurs intéressant de voir sur le plus long terme, si cette action de « passage de relais » se confirme.

L'action des bureaux des temps en termes de gestion de la mobilité répond encore ici à de réels besoins, leurs vision globale associant les autres plans de mobilité, le territoire et tous les partenaires possibles en faisant un Ersatz d'agence de mobilité, cet acteur référent pour toutes les questions de mobilité et encore très rare en France.

Ils n'ont pourtant pas pour vocation de la remplacer, mais encouragent dans les faits bel et bien à sa création en sensibilisant les acteurs concernés. Ils pourraient ainsi devenir des partenaires actifs de cette agence, tout en gardant assez de spécificités (que l'on pense seulement à leurs projets autres que les PDE) pour toujours se différencier.

L'analyse de la participation des bureaux des temps à l'élaboration de PDE confirme l'hypothèse de l'importance de leur rôle à jouer dans la gestion de la mobilité quotidienne.

On remarque en effet non seulement que leur place de pilote ainsi que leurs ressources traduisent des potentialités non négligeables dans le processus d'élaboration, mais aussi que la diversité et l'importance des rôles occupés en font un acteur très présent, limité toutefois par son manque de reconnaissance de la part de certaines AOTU.

La spécificité de leur apport doit par contre être quelque peu modérée par rapport à l'hypothèse initiale. Ils amènent bien sûr une volonté de promotion de la démarche (en tant qu'initiateurs et en suivant l'élaboration), une pensée globalisante et une capacité de négociation et de consensus qui sont tous trois des apports essentiels vis-à-vis des lacunes actuelles dans l'élaboration de PDE, mais apportent également des choses beaucoup plus communes (questionnaires). Ils ne sont pas ici les seuls à le faire et le font plus pour palier un manque que par volonté de s'inscrire réellement comme un acteur incontournable de la gestion de la mobilité.

Il n'en reste pas moins que leur action reste, au jour d'aujourd'hui, très utile pour aider à l'adaptation de la gestion de la mobilité appliquée aux PDE.

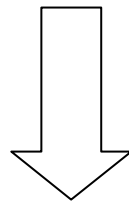
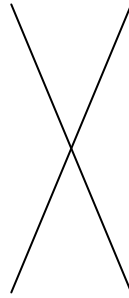
POUR RESUMER...

Apports des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne

- des **projets spécifiques** (aide à la mobilité personnalisée)...
- ...prenant en compte les nouvelles exigences, **en adéquation avec la demande**
- **un apport réflexif** : une pensée globalisante utile en toutes circonstances
- **un apport de méthode** : un rôle de plateforme recherché à l'extérieur
- **des outils innovants**
- **une démarche de promotion et de sensibilisation**

Freins à la reconnaissance des bureaux des temps comme des acteurs primordiaux de la gestion de la mobilité quotidienne

- **internes** : nombre limité de bureaux des temps, manque de moyens, autres axes à traiter, participation axée sur des projets propres au détriment des plans de mobilité
- **manque de reconnaissance** des AOTU et autres acteurs de la mobilité, relations quelquefois longues à établir.
- **caractère commun de certains apports** : spécificités pas toujours exploitées et pas toujours utiles (plus pour les PDIE complexes que pour les PDE simples par exemple)



Les bureaux des temps sont pertinents en tant que tels dans la gestion de la mobilité, mais c'est surtout leur rôle de sensibilisation très développé, révélateur de leurs potentiels, qui les place aujourd'hui dans une position intéressante : ils contribuent en effet ainsi à l'adaptation des acteurs de la gestion de la mobilité aux nouveaux besoins, servant souvent d'exemple, pour la création d'une agence de mobilité notamment.

Ils n'ont pas vocation à garder leurs spécificités mais au contraire à les diffuser, pas à être forcément un acteur incontournable de la mobilité mais à faire passer leurs idées.

Et c'est d'ailleurs en ceci qu'ils trouvent toute leur pertinence.

CONCLUSION

L'analyse de l'action des bureaux des temps en terme de gestion de la mobilité quotidienne et de leur participation à l'élaboration de PDE confirme globalement nos hypothèses de départ. Les bureaux des temps sont donc des acteurs pertinents en ce domaine, agissant dans le sens d'une gestion globale apte à répondre aux attentes.

Plusieurs points vont tout d'abord dans le sens d'une position adaptée pour agir sur la gestion de la mobilité.

Leur approche temporelle, en s'intéressant aux évolutions sociétales par le prisme des nouvelles temporalités, leur procure une largesse de vue, les bureaux des temps étant caractérisés par des domaines d'intervention et des niveaux d'application (connaissance, organisationnel, opérationnel) très larges.

Cela se traduit au niveau de leurs projets par la recherche d'une gestion globale de la mobilité qui va dans le sens d'une réponse aux nouvelles exigences. Leur écoute de la demande est visible par exemple dans leurs projets d'élargissement d'horaires, de transport à la demande ou de services à la mobilité, tandis que leur contribution en terme de connaissance (études sur les horaires), d'expérimentation (une marque de fabrique) et de régulation (intégration des questions de mobilité aux autres politiques) est exemplaire.

Cela se retrouve également dans leurs ressources et rôles dans un projet de mobilité commun, les PDE : occupant un nombre important de rôles variés, les bureaux des temps se caractérisent par une polyvalence qui les fait apparaître comme des acteurs potentiellement influents sur la gestion de la mobilité.

Des limites apparaissent pourtant ici, qui laissent entendre que ces potentialités sont peut-être plus intéressantes sur certains points de la gestion que sur d'autres, qu'elles sont plus utiles par exemple lors de l'élaboration de PDIE impliquant un grand nombre d'acteurs et de problématiques que lors de l'élaboration d'un plan de mobilité plus simple. Les bureaux des temps ne sont donc pas assimilables, au contraire des AOTU et exploitants, à des acteurs incontournables de la mobilité.

Le regard souvent critique de ces derniers vis-à-vis de leur action est d'ailleurs une seconde limite, la position des bureaux des temps étant alors plus inconfortable, moins adaptée dans l'immédiat au développement d'actions fortes sur la gestion de la mobilité.

L'hypothèse de la spécificité de leurs apports et leur pertinence est également confirmée par le travail de recherche.

Leurs projets par exemple sont pour la majorité d'entre eux innovants, quelques fois même inédits (la modification des horaires de services et commerces pour agir sur la mobilité).

Outre leurs projets propres, leur participation à d'autres projets, en l'occurrence les PDE, révèle aussi des apports spécifiques. Ils amènent en effet une qualité de réflexion (allant de pair avec leur largesse de vue, traduite ici par une attention au territoire et aux autres projets de mobilité), des méthodes participatives facilitant le consensus, des outils innovants et une volonté de promotion et de sensibilisation (en tant qu'initiateur de la démarche ou en veillant à son bon déroulement), toutes choses qui manquent actuellement à la gestion de la mobilité quotidienne, qu'aucun autre acteur n'amène et qui donnent donc tout leur poids aux bureaux des temps.

On notera tout de même que ne sont sélectionnées ici que les apports particuliers, les bureaux des temps peuvent aussi agir comme des acteurs classiques, souvent parce que ces acteurs classiques n'occupent justement pas leurs rôles, les bureaux des temps n'ayant alors pas toujours les moyens d'exprimer comme ils le souhaiteraient leur valeur ajoutée.

Nous concluons donc que les bureaux des temps sont pertinents en tant que tels dans la gestion de la mobilité, mais que c'est surtout leur rôle de sensibilisation très développé, révélateur de leurs potentiels, qui les place aujourd'hui dans une position intéressante : ils contribuent en effet ainsi à l'adaptation des acteurs de la gestion de la mobilité aux nouveaux besoins, servant souvent d'exemple, pour la création d'une agence de mobilité notamment.

Ils n'ont pas vocation à garder leurs spécificités mais au contraire à les diffuser, pas à être forcément un acteur incontournable de la mobilité mais à faire passer leurs idées. Et c'est d'ailleurs en ceci qu'ils trouvent toute leur pertinence.

Ce rôle de « passeur » étant également une caractéristique de l'Ademe, il serait intéressant pour approfondir ce sujet d'étudier ce que pourrait être leur relation (aujourd'hui quasi nulle), pour peut-être une répartition des tâches efficace ou une coopération plus étroite, pourquoi pas une formation de l'Ademe sur ces questions de temporalités si besoin est.

Cette recherche amène en outre un certain nombre de questions sur les liens entre bureaux des temps et agence de mobilité, la proposition du partenariat faite ici restant à examiner, dans ses modalités d'application comme dans sa pertinence.

Bibliographie

-Ouvrages :

ASCHER F., « La RATP, outil du service public de la mobilité et acteur du dynamisme francilien », in Quand les transports deviennent l'affaire de la cité, 1999, p15-32

AZEDO DA CRUZ A., Les services à la mobilité au cœur du management de la mobilité, RATP Pôle développement de la politique de la ville, Paris, 2003

BAILLY J.-C., HEURGON E., Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?, l'Aube, 228 p.

BEAUCIRE F. et LEBRETON J., Transports publics et gouvernance urbaine, Les Essentiels Milan, 2000, 127 p.

BENOIT J.-P., BENOIT P., PUCCI D., MAUROY P., La France à 20 minutes (et plus) : la révolution de la proximité, Belin, Paris, 271 p.

BOULIN J.-Y., MÜCKENBERGER U., La ville à mille temps, l'Aube-DATAR, Paris, 222 p.

BOULIN J.-Y., DOMMERGUES P., GODARD F. (dir.), La nouvelle aire du temps, l'Aube-DATAR, Paris, 277 p.

GWIAZDINSKI L., La ville 24 heures sur 24, l'Aube-DATAR, Paris, 251 p.

KNOEPFEL P., LARRUE C., VARONNE F., Analyse et pilotage des politiques publiques, Helbing et Lichtenhahn, Genève-Bâle-Munich, 390 p.

ORFEUIL J.-P., Les évolutions de la mobilité quotidienne ; Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses, Synthèse Inrets n°37.

PAQUOT T. (dir.), Le quotidien urbain, La Découverte, Paris, 191 p.

VODOZ L., PFISTER GIAUQUE B., JEMELIN C. (dir.), Les territoires de la mobilité. L'aire du temps, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 383 p.

Revues et brochures :

ADELS, Territoires n°420, Paris, 2001.

DATAR, Territoires 2020, Revue d'étude et de prospective n°6, 2^{ème} semestre 2002

DESTOT M., « Les transports urbains face aux enjeux d'environnement, de cohésion territoriale et d'équilibre social » in Pouvoirs Locaux n°66, p75-79.

Grand Lyon, Direction « prospective et stratégie d'agglomération », Espace des Temps, Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordance, 2004

Hervé E., Rapport sur le « Temps des villes», remis le 19 juin 2001 (www.ville.gouv.fr/pdf/dossiers/temps/sondage.pdf)

Institut Chronopost, « Temps sociaux, les TIC changent-ils la donne ? » in Tempos n°3, 2005.

KAUFMANN V., BARBEY J., « Les absences de la politique des transports en France » in Pouvoirs locaux n°66, p38-43.

Saint-Denis...au fur et à mesure...n°31, mai 2000

SCHAFER (dir.), *Recherches et synthèses, groupe thématiques gestions des déplacements urbains*, Predit 2002-2006.

Tempo Territorial n°17-18, « Services, entreprises, aménagement : les temps des territoires », actes des Temporelles de Printemps organisé par Tempo Territorial les 16-17 juin 2005

Travaux universitaires :

BANOS A., *Le lieu, le moment, le mouvement ; pour une exploration spatio-temporelle désagrégée de la demande de transports en commun en milieu urbain*, thèse de doctorat Université de Franche-Comté 2001, 260 p.

FALLOURD A., *Politiques temporelles et urbanisme en France et en Italie*, mémoire de recherche CESA 2004, 78 p.

ROY M., *La faible contribution des bureaux des temps au développement d'un aménagement intégrant temps et espace*, mémoire de recherche CESA 2004, 151 p.

Dictionnaires utilisés :

LEVY J., LUSSAULT M. (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, Paris.

MERLIN P., CHOAY F., *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, Presses Universitaires de France, Vendôme.

Sites internet :

www.eurexcter.com
www.racine.fr
www.maisondutemps.asso.fr
www.espacedestemps.com
www.paris.fr/portail/accueil/Portal.lut?page-id=4986
www.agglo-poitiers.fr/Agencedestemps

www.ratp.fr
www.gart.org
www.certu.fr
www.inrets.fr
www.transports.equipement.gouv.fr
www.legifrance.gouv.fr

www.la-metro.org
www.tcl.fr
www.sytral.fr
www.smtc-grenoble.org
www.ville-grenoble.fr
www.ville-larochesurion.fr

ANNEXES

Annexe 1 : Présentation du projet Equal « Articuler les temps pour développer les compétences »

Annexe 2 : Présentation de Tempo Territorial

Annexe 3 : Les actions de l'Agence des Temps

Annexe 4 : Questionnaire pour les bureaux des temps

Annexe 5 : Questionnaire pour les AOT et entreprises ayant participé à l'élaboration d'un PDE

Annexe 6 : Liste des personnes ayant répondu au questionnaire, en le renvoyant complété ou par entretien téléphonique

Annexe 7 : Présentation des PDE

Annexe 8 : Processus d'élaboration des PDE

Annexe 9 : Mesures des PDE élaborés sans la participation des bureaux des temps

Annexe 1 : Présentation du projet Equal « Articuler les temps pour développer les compétences »

Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordance

PROPOS INTRODUCTIFS

La question de l'articulation des temps sur les territoires, lieux de vie et de travail, est au cœur des préoccupations de l'Espace des Temps du Grand Lyon qui s'efforce de les appréhender dans leur diversité et leur interdépendance, en y associant tous les acteurs concernés. Quelles que soient la variété et la complexité des rythmes de vie individuels, l'entreprise reste, avec l'école, un grand prescripteur de temps vis à vis de ses salariés et de son territoire. Elle sera donc au cœur de la présente brochure.

Comment peut-on organiser une meilleure concordance entre temps de travail et vie personnelle ? Entre temps des entreprises et des territoires ?

Comment les différents acteurs d'un territoire peuvent-ils dialoguer pour assurer une mobilité adaptée aux rythmes de chacun, tout en préservant un développement durable ?

Comment permettre l'expression des attentes et construire collectivement des réponses pertinentes aux besoins de services engendrés par les horaires ou les lieux de travail ?

Comment approfondir les liens entre le territoire et ses entreprises ?

Comment aider les entreprises à recruter, à fidéliser leur personnel en les accompagnant dans l'élaboration de réponses aux besoins de leurs salariés ?...

Telles sont les questions abordées dans deux forums organisés ou co-organisés par l'Espace des Temps du Grand Lyon au cours de l'année 2004.



Sur ce thème où se mêlent enjeux territoriaux et enjeux sociaux, la nécessité du dialogue est apparue cruciale. C'est un nouveau type de dialogue qui émerge, à partir de l'entreprise, et qui s'élargit aux autres acteurs du territoire : élus, habitants, organismes de transports, services publics ou privés... On peut ainsi parler d'un dialogue social et territorial d'un nouveau type, où les enjeux et les rôles des acteurs sont revisités. Le dialogue social implique classiquement les représentants des salariés et des entreprises, par exemple, concernant notre sujet, l'équilibre entre temps professionnel et temps privé est en partie un problème de société qui doit devenir " l'affaire de tous ".

A travers les témoignages présentés et les réactions des participants des forums, il semble que ce dialogue permette de partager une vision globale et collective des situations et de se diriger vers des solutions innovantes et plus satisfaisantes pour tous.

Ce document propose dans une première partie une analyse globale et la synthèse des prises de paroles issues des deux forums ; et dans une seconde partie, la présentation des territoires et des expériences sous la forme de fiches synthétiques, avec le renvoi à des adresses et des sites pour en savoir plus.

Le Grand Lyon s'est doté d'un

Espace des Temps, lieu de réflexion et d'action sur la question des temps urbains dont l'objectif est d'être un outil d'observation, de concertation et d'expérimentation sur les pratiques temporelles de notre agglomération.

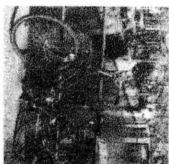
*Le but est de rendre la ville plus sou-
ple et mieux adaptée dans son fonc-
tionnement, donc plus facile*

à vivre pour ses habitants.

Dans cette perspective, l'Espace des Temps propose de débattre de " Questions de temps " au cours de rendez-vous trimestriels, moments d'échanges et d'informations qui permettent de partager des idées, des expériences, des diagnostics, d'alimenter la réflexion des élus et des acteurs locaux, et de stimuler et diffuser des initiatives.



DES TERRITOIRES VARIÉS S'INTERROGENT SUR UNE MEILLEURE CONCILIATION DES TEMPS DE VIES ET EXPÉRIMENTENT.



- Quatre territoires rhônalpins sont engagés dans un programme européen EQUAL. "Articuler les temps pour développer les compétences". En Rhône-Alpes, le projet a été développé par AGEFOS-PME. Il a donné lieu, lors de deux forums, aux témoignages sur le quartier de Gerland à Lyon, sur la zone rurale de Saint-Bonnet-le-Château et sur la ZIRST de Meylan près de Grenoble.
- Dans l'agglomération lyonnaise, la zone dite du Plateau Nord s'interroge autour de l'Association PERICA sur la problématique de l'accessibilité et de l'attractivité de son territoire.
- Le thème des déplacements est dominant dans les travaux de réflexion de PROZIRST, structure d'animation de la ZIRST de Meylan, dans l'Isère, troisième territoire du projet Equal.
- Sur la zone commerciale de Champ du Pont, à Saint-Priest, dans le Rhône, une initiative conjointe du Groupe AUCHAN, de la DRIEFP et de la CGT, a conduit à des échanges sur les besoins des salariés et des entreprises du site.
- Dans le centre commercial de la Part Dieu à Lyon, une association culturelle est née de l'initiative du Ministère de la Culture, soutenue par la Ville de Lyon. Elle s'adresse aux salariés du Centre. Une étude conduite par le CERTU a mis en évidence la situation particulière de cette population majoritairement féminine, confrontée à des horaires difficiles.
- Dans une autre région, à Belfort, le CETE du Ministère de l'Équipement s'est également intéressé à la mobilité et à la vie de femmes en grande difficulté.

Le thème de l'articulation des temps entre vie personnelle et vie professionnelle est un des axes majeurs de l'Espace des temps du Grand Lyon.
En effet, concilier temps de travail, temps familiaux et temps sociaux est devenu un enjeu majeur en termes de qualité de vie, d'égalité et de développement durable. Les femmes sont particulièrement concernées par ces difficultés de concorde des temps et la prise en compte de cette dimension temporelle dans l'égalité hommes-femmes est fondamentale.

Il est nécessaire que cette question essentielle soit traitée dans le cadre d'un dialogue territorial innovant où entreprises, acteurs institutionnels, collectivités locales sont parties prenantes. C'est dans ce cadre que l'Espace des temps se veut être un lieu de concertation et un rôle de facilitateur sur cette question. Il s'est fixé comme objectif de participer aux expérimentations en cours, de les développer et les démultiplier sur le territoire de l'agglomération du Grand Lyon.

DANS TOUS LES CAS, LA RECHERCHE D'UN TRIPLE GAGNANT.



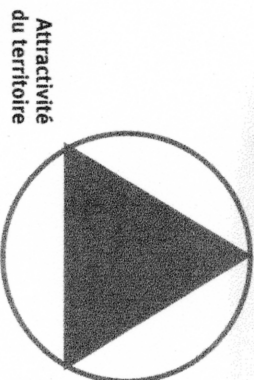
Dans tous les cas, les débats et les solutions lorsqu'ils existent se réfèrent à une logique d'un triple gagnant. Pour éviter conflits, blocages et frustrations, une issue se dessine : celle d'échanges structurés visant à la fois à stimuler l'attractivité d'un territoire, à améliorer les conditions de vie des personnels et à créer les conditions d'une plus grande compétitivité des entreprises.

Au-delà des différences, des territoires, des entreprises et des actifs confrontés à des problématiques très proches

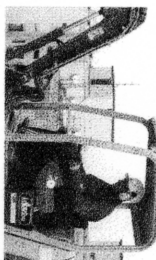
- Les différentes interventions rendent compte d'expériences ou d'études sur le thème de la concordance des temps entre vie personnelle et vie professionnelle, et intègrent la dimension d'accès et d'usage d'un territoire. On peut apprécier, en se référant aux fiches descriptives de ces initiatives dans la deuxième partie de ce document, la diversité des territoires et des enjeux auxquels ils sont confrontés. C'est ainsi que les contrastes

semblent a priori importants entre la zone industrialo-commerciale PERICA, en manque de voie d'accès, et la zone rurale de Saint-Bonnet-le-Château, confrontée à des problèmes de recrutement ; entre le pôle technologique de Gerland, quartier lyonnais en pleine effervescence et la région d'Annemasse, concurrencée en termes d'attractivité par la Suisse toute proche. Des tendances communes se dessinent toutefois, soit à travers l'expression directe de difficultés majeures, soit après analyse.

Compétitivité de l'entreprise



Amélioration
de la qualité de vie
des salariés.



UNE TENDANCE GÉNÉRALE À LA RÉSOLUTION INDIVIDUELLE DES PROBLÈMES

Dans tous les cas, le premier constat concerne la forte individualisation des difficultés ou problèmes des personnes, liés aux parcours et aux situations familiales, personnelles, professionnelles, et s'exprimant avec des intensités et des priorités très différenciées.

Ce phénomène - dont témoignent les études réalisées par le CERTU à la Part-Dieu ou le CETE de Metz, ainsi que certains groupes de travail de Prozirst ou Gerland et Champ du Pont - est particulièrement marqué.

Il se traduit par une tendance à la résolution individuelle des problèmes

en matière de recherche de services, de gardes d'enfant, de modes de transport, par un faible échange sur les attentes et besoins, voire par l'absence d'expression des difficultés que chacun ressent comme très personnelles et peu partageables.

Cette posture - " *résultat d'une sur-intégration des contraintes liées à l'inquiétude sur l'emploi* ", selon D. Gourland qui a conduit l'étude sur la Part-Dieu, ou " *des difficultés d'expression des personnes en situation précaire, de l'absence de lieu d'expression* " pour C. Pitiot, qui anime l'association ACTES - ne facilite pas l'émergence ultérieure de solutions collectives. Les salarié(e)s en restent souvent à des " solutions " de débrouilles personnelles et compliquées.

- Trois problèmes majeurs et récurrents rendent l'accès à l'emploi ou le maintien dans l'emploi difficile voire impossible.**
- Le **déplacement du lieu de résidence au lieu de travail** constitue une difficulté importante pour de nombreux salariés : insuffisance de desserte par les transports en commun, difficultés d'accès liées à l'infrastructure routière, coût jugé prohibitif, parking difficile, sentiment d'insécurité ... La mobilité liée à l'activité professionnelle se vit souvent difficilement. Résultat d'une implantation d'entreprises mal articulée à l'organisation des transports, ou situation aggravée par des horaires de plus en plus individualisés, ou éloignement domicile/travail, le phénomène est suffisamment pesant pour conduire certains à renoncer à un poste attractif.
 - De la même manière, le **casse-tête de la garde d'enfants** (largement évoqué dans un forum précédent) apparaît décisif dans les conditions d'accès à l'emploi des jeunes mères de famille conduites à privilégier temps partiel ou retour au foyer lorsque les " solutions " organisationnelles deviennent ingérables.
 - Enfin, les conditions de vie des actifs sont souvent fortement dégradées par l'inconfort chronique que génèrent certaines localisations d'entreprises et certains rythmes de travail. La prise d'un repas correct dans un lieu accueillant ou d'un temps de repos dans la journée, l'accès aux services et biens à certains horaires relèvent parfois de l'impossibilité complète et génèrent au mieux frustration, au pire le sentiment de vivre des contraintes intolérables.



FACE À CE CONSTAT, LA FUITE, OU LE RENONCEMENT,

Ces difficultés se traduisent finalement par des comportements radicaux de fuite ou d'évitement lorsque les contraintes atteignent un seuil inacceptable. Turnover massif dans les commerces de la zone commerciale de Champ du Pont, recours systématique aux congés parentaux des salariés de la Part Dieu, refus d'un emploi intéressant dans un secteur jugé trop difficile d'accès (Saint-Bonnet le Château ou Meylan) témoignent des comportements de fuite face à l'impossibilité concrète de concilier travail et vie personnelle. On peut ajouter le renoncement ou le report de la conception d'un enfant pour 1/3 des salariés en France, du fait de difficultés d'organisation des temps de leur vie !

Au niveau des salariés, se dégage une impression de " solitude " face aux problèmes du temps et des contraintes de travail et de mobilité.

- Ce sentiment est générateur d'une attitude " de chacun pour soi " conduisant éventuellement à des ruptures dommageables aussi bien pour les personnes que pour l'entreprise ou le territoire rejeté ou déserté.

UN PHÉNOMÈNE DE CERCLE VICIEUX APPARAÎT DANS TOUS LES TÉMOIGNAGES :

- Ce phénomène apparaît aussi bien à Champ du Pont qu'à Perica et est également cité par les initiateurs du projet EQUAL d'Agefos PME. En effet, il apparaît souvent que les difficultés d'un acteur du territoire affectent les autres par les

comportements qu'elles génèrent ; cela réduit alors progressivement pour tous les possibilités de régulation et de résolution des problèmes. Cette interdépendance se manifeste sous des formes certes différentes.

- Ainsi, les élus du territoire de **PERICA** et le club d'entreprises de cette zone évoquent le fait que les insuffisances locales d'infrastructures routières limitent les implantations d'entreprises nouvelles sur le lieu. Les entreprises déjà installées constituent alors un trop faible pôle d'emplois pour justifier une meilleure desserte routière ou par les transports publics du Plateau, diminuant l'attractivité de cette zone pour les salariés et obérant un peu plus les perspectives de développement. Tous les acteurs locaux, salariés, entreprises, transporteurs, aménageurs, sont pénalisés tout en ayant des difficultés pour modifier leurs pratiques et habitudes.

- Annie Souffr décrit pour **PROZIRST** l'imbication complexe des problèmes des entreprises de haute technologie du site : recruter des ingénieurs et des scientifiques de haut niveau et les amener à vivre dans cette région, alors que se posent des problèmes de logement, d'activités des conjoints et des enfants, et des difficultés quotidiennes d'accès au site, en raison d'infrastructures routières peu adaptées et de transports publics insuffisants.



● Sur le quartier de Gerland, Olivier Gérard témoigne -en tant que salarié du territoire- des intérêts croisés des entreprises et des salariés au développement de services publics ou privés augmentant l'attractivité de la zone, la qualité de vie au travail et la performance globale.

● A Belfort, l'étude du CETE montre comment l'absentéisme des salariés confrontés à de trop fortes contraintes dessert le développement de l'emploi féminin en décourageant les entreprises employeuses, et soumet de ce fait un peu plus les femmes aux aléas d'un emploi précaire.

Ces phénomènes de forte individualisation des vécus difficiles, de blocage ou de dégradation progressive des situations, le constat qu'il y a pourtant communauté des problèmes au-delà des ignorances mutuelles, tout cela conduit à constater la nécessité de construire une vision et un projet collectif.

LA NECESSITE DE CONSTRUIRE COLLECTIVEMENT UN PROJET :

Le vécu des salariés sur un même territoire les confronte souvent à des problèmes communs : transport, stationnement, repas, logement... Les situations des jeunes parents confrontés à la problématique de la garde d'enfant sont comparables ; le quotidien "domestique" suppose pour tous des charges et contraintes constantes ; il n'en reste pas moins que l'intensité, la prégnance des difficultés varient souvent fortement selon les individus, leur situation et activités.

Dans ce contexte, les attentes vis-à-vis de la puissance publique comme des entreprises risquent d'être très hétérogènes et instables.



projets à construire voient augmenter les difficultés d'arbitrage, ou sont conduits à des décisions de compromis insatisfaisants pour tous. Dans les expériences évoquées, une forme d'organisation apparaît nécessaire pour répondre à la forte individualisation des demandes ; elle passe par la (re) et (co)construction de "collectifs". C'est en effet en prenant conscience de leur appartenance à un même territoire à travers une information sur le lieu, la participation à des enquêtes ou des groupes de travail, l'usage de moyens communs ou mutualisés, l'adhésion à des associations sportives ou culturelles locales, que les salariés peuvent quitter une forme de "solitude" pour se confronter à d'autres situations et prendre conscience des contraintes partagées ou non. Il semble que la recherche collective de "zones de convergence" des besoins et des attentes est évidemment plus susceptible d'aboutir à des réponses pertinentes que l'addition d'expressions individuelles conduisant à des compromis frustrants.

LA NECESSITE D'UN PORTEUR DE PROJET

AGEFOS- PME et les comités de pilotage sur les quatre territoires du projet EQUAL, les associations ACTES à la Part-Dieu, PROZIRST à Meylan, PERICA sur le Plateau nord de l'agglomération lyonnaise, le comité de pilotage multipartenarier à Saint-Priest conduit par la DRIEFP et piloté par la CGT... dans tous les territoires évoqués, les avancées en matière de projets d'équipements, de services, d'activités, sont directement liées à la présence efficace et tenace de "porteurs" de projets.

Certains de ces structures projets ont pour vocation à disparaître ou à s'effacer devant d'autres qui les relateront éventuellement pour faire vivre et animer les activités de services conçues et pour pérenniser le projet ; elles paraissent cependant indispensables comme supports d'émersion d'une dynamique collective qui semble initialement faire défaut.

LES POINTS CLES DU SUCCES DES EXPERIMENTATIONS EN COURS :

Enfin au-delà des "solutions" entrevues ou déjà mises en place, il semble y avoir des conditions de réussite communes aux différents territoires. On les retrouve en filigrane de tous les témoignages sur les expériences et dans les premiers bilans du projet EQUAL/AGEFOS.

● La création d'une dynamique territoriale intégrée en lien avec un dialogue territorial d'un nouveau genre



Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordance

Le premier point, évoqué par Nicole GAY pour la zone de Champ du Pont ou les acteurs de PERICA, c'est la création d'une dynamique territoriale associant dans un dialogue multipartite salariés et employeurs, entreprises et élus, et éventuellement au-delà, les demandeurs d'emplois locaux (comme à Saint-Bonnet le Château) ou les prestataires de services potentiels ou les experts (sur Gerland).

Le nécessaire dépassement des clichés traditionnels est un aspect fortement souligné, pointé par Annie Soufi à Meylan comme une condition clé d'un nouveau dialogue : "Nous ne revendiquons plus auprès des élus, nous les associations à notre travail", ou comme la voie étroite d'un démarrage de projet par Nicole Gay : "Ca n'est pas facile, pour nous CGT, d'inviter d'autres acteurs sur ce terrain, nous ne sommes pas perçus comme partenaires naturels par certains employeurs...".

Mais au-delà des face-à-face traditionnels, c'est bien le **multipartisme** qui permet de saisir la complexité des situations et de dépasser certaines difficultés, soit en intégrant des décideurs au processus de clarification des problèmes et des priorités soit en se faisant assister, par des tiers apportant des informations ("sur la problématique de la garde d'enfants, il faut rapidement inviter à nos discussions les structures existantes : CAF, halte-garderie, ..." recommande Annie Soufi de Prozirst...). La complexité, voire les difficultés de ces échanges, apparaît certes non négligeable et Olivier Gérard et Dominique Brunon d'Agefos, comme Nicole Gay pour la CGT, admettent volontiers qu'ils ont tâtonné ou eu du mal à élargir le cercle des participants.

Mais dans les témoignages de projets concrets, on retrouve toujours le noyau tripartite des salariés, employeurs et élus ... De fait, le soutien de l'Espace des Temps du Grand Lyon, dès le lancement du projet EQUAL/AGEFOS, a facilité le montage du large partenariat et les engagements financiers des collectivités locales sur ce projet.

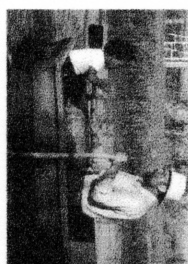
● De l'intérêt d'un diagnostic partagé

Deuxième clé favorisant des avancées concrètes, le diagnostic partagé contribue à façonner la vision du lieu de travail comme lieu de vie. Il permet également, semble-t-il, de dépasser certaines revendications vouées à l'échec lorsque les décideurs les considèrent comme l'addition d'attentes individuelles et non comme des besoins collectifs.

" A La Part-Dieu, même dans des situations très semblables, les salariés ne partagent pratiquement pas d'attentes vis à vis de services potentiels, du fait d'absence d'échanges entre les multiples structures du Centre ".

Construire ensemble une vision des situations, des besoins, des attentes, des contraintes de chacun permet à la fois de mettre en évidence les méconnaissances des uns et des autres, de repérer des phénomènes inattendus ou extrêmes, mais aussi de déterminer des priorités.

Ainsi, à Gerland, l'intérêt de mettre à disposition de tous des informations sur le quartier, ses services, son fonctionnement, est vite apparu nécessaire pour les responsables du projet EQUAL/AGEFOS : les salariés sous-estimaient largement les ressources du territoire sur lequel ils vivent une grande partie de la journée (= questionnaire rempli dans le cadre du projet par 600 salariés).



De même, à Meylan, PROZIRST s'emploie à partager des informations sur toutes les dimensions extra-professionnelles de la vie régionale (immobilier, éducation, ...); tandis qu'à la Part-Dieu, il est frappant de constater l'ignorance totale des propositions existantes (bibliothèque, auditorium, services de proximité) par des salariés isolés. Partager ce diagnostic, c'est à la fois poser les bases de solutions acceptables par tous sans nier la dimension conflictuelle du débat, mais aussi contribuer à façonner la vision du lieu de travail comme lieu de vie.

● Concevoir des solutions innovantes et adaptées aux problèmes locaux.

Ce partage étant réalisé, il paraît dès lors possible, troisième point clé, de concevoir de façon plus ou moins élaborée des réponses pertinentes aux problèmes repérés et hiérarchisés. La démarche de compréhension des situations respectives permet en effet d'envisager des solutions collectives -services aux salariés, offre de mobilité, outils de GRH- pour les entreprises- qui contribuent à dynamiser le territoire (association multi-services aux salariés à Gerland, covoiturage à Meylan, formations sur site à Saint-Bonnet le Château, activités culturelles à la Part-Dieu...).

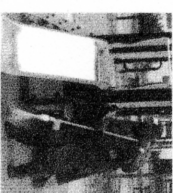
Cette démarche permet également de concevoir des projets innovants dans leur forme comme dans leur contenu : le confort apporté aux salariés de Gerland par le service de traiteur ou de pressing livré au bureau peut contribuer à fidéliser ces personnes dans les entreprises locales, comme le projet de crèche inter-entreprises peut aider les jeunes femmes à s'engager professionnellement.

UNE OUVERTURE SUR UNE NOUVELLE FORME DE GOUVERNANCE, FONDÉE SUR LE DIALOGUE SOCIAL TERRITORIAL.

Mais surtout, le processus de construction de ces " solutions " à travers le dialogue territorial qui s'engage permet de concevoir des projets en **responsabilité partagée**, d'envisager des principes de mutualisation entre entreprises de tailles très différentes et d'amorcer un pas vers la mixité des financements et tutelles. Les prestations publiques ne sont pas seulement revendiquées ; elles sont associées à des engagements privés. L'exemple type à citer pourrait être celui de la crèche inter-entreprises initiée sur le quartier de Gerland qui associe fonds privés (groupement d'investisseurs et entreprises), fonds publics (CAF et Ville) et participation des parents. C'est peut être la mise en œuvre de ces principes d'action qui permet de transformer le " cercle vicieux " évoqué plus haut en " spirale positive " en se basant sur une logique avantageuse pour tous :

● **les salariés** gagnent en qualité de vie par la résolution des problèmes de transport, logement, gardes d'enfant (trois problèmes majeurs récurrents), sécurité, services, problèmes liés à la dichotomie croissante entre lieu de vie / lieu de travail ;

● **les entreprises**, plus que jamais soumises aux contraintes de compétitivité, doivent pouvoir recruter, sur le territoire de leur implantation, des salariés prêts à s'engager durablement dans leur travail, en ayant surmonté les contraintes majeures d'articulation de leurs différents temps de vie ;



Si cette piste paraît prometteuse, elle suppose un apprentissage collectif qui passe, notamment, par une meilleure connaissance des expériences pionnières afin de les améliorer, de les approfondir, de les multiplier. La deuxième partie de cette brochure y contribue en présentant rapidement les premières expériences engagées..

(2) GRH = gestion des ressources humaines.

LE PROJET EQUAL/AGEFOS-PME " ARTICULER LES TEMPS POUR DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES "



AGEFOS-PME Rhône-Alpes est un organisme paritaire agréé, collecteur de fonds auprès de la région Rhône-Alpes, pour la formation agréé (OPCA), à caractère interprofessionnel. Il développe en parallèle une mission Recherche et Développement.

C'est à partir d'un constat double : les choix opérés par les entreprises depuis la réduction du temps de travail à 35 heures qui semblent se faire au détriment des projets de formation, d'une part, et les femmes qui restent encore en retrait de ces projets, d'autre part, qu'AGEFOS-PME a entrepris une réflexion sur la question des temps :

" Articuler les temps pour développer les compétences ".

On ne peut nier que concilier travail, formation, loisirs, famille et activités sociales est devenu un enjeu majeur de nos sociétés actuelles. Comme la rémunération ou la gestion des carrières, cette question s'inscrit de plus en plus fréquemment dans la gestion des ressources humaines des entreprises pour aller meilleure performance des entreprises, fidélisation des salariés mais aussi pour traiter efficacement de la question de l'égalité hommes / femmes face à l'emploi au travers des dimensions temporelles. Cette dimension est portée au niveau européen dans le cadre des projets **EQUAL Temps***. C'est dans ce cadre qu'AGEFOS-PME Rhône-Alpes s'est engagée au sein d'un partenariat technique, financier et politique, dans une action expérimentale fondée sur un principe

de travail intégré multi-acteurs et sur un objectif de gain pour l'ensemble de ces acteurs

Le projet vise en effet simultanément 3 pistes de progrès :

- des conditions de vie, d'emploi, de travail, de parcours professionnel améliorées pour des salariés plus engagés et donc plus productifs ;
 - une compétitivité accrue pour des entreprises ayant résolu leurs problèmes de recrutement, fidélisation, besoins en compétences ;
 - et une plus grande attractivité d'un territoire dynamisé et répondant mieux aux besoins d'accessibilité et de services de ses usagers.
- Le projet a permis de conduire en parallèle des échanges et des comparaisons avec d'autres régions européennes (la Province de Murcie en Espagne et la région de Turin en Italie) dans un contexte social et législatif différent. Il a permis des expérimentations dans la région Rhône-Alpes sur 4 territoires très différenciés :
- Une zone urbaine : Lyon Gerland (69)
 - Une zone péri-urbaine : Meylan et le Grésivaudan (38)

Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordeance

- Une zone frontalière : Annemasse et le Genevois haut-savoyard (74)
 - Une zone rurale : St Bonnet-le-Château (42)
- Sur ces territoires, l'approche s'est faite selon un même schéma d'intervention en 3 phases, celle de la **sensibilisation**, du **diagnostic**, puis de la **co-construction de réponses** adaptées. Le processus s'est effectué sur 3 champs conduisant ainsi le débat du niveau traditionnel de l'**intra-entreprise** vers le champ collectif de l'**inter-entreprise** puis au niveau plus global du **territoire**. Une première phase du projet EQUAL/AGEFOS-PME prend fin officiellement en décembre 2004, après que cet important travail de terrain aura porté concrètement des fruits. Un travail de valorisation et de diffusion des projets sera ensuite engagé sur les années 2005 et 2006. Les premiers bilans soulignent trois conditions de réussite :
- La réalisation d'un diagnostic partagé par l'ensemble des acteurs concernés ;
 - La mise en place multipartenariale de solutions négociées ;
 - Et plus globalement, la création d'une dynamique territoriale associant entreprises (dirigeants, salariés), élus locaux, structures expertes ou services, résidents, ...
- Il s'agit d'une nouvelle gouvernance territoriale avec le souhait d'articuler les responsabilités respectives sur les territoires. Cinq axes communs ont été repérés sur les 4 territoires :
- la mobilité géographique des salariés,
 - la formation, qui intègre la question des temps,
 - les modes de gardes d'enfants
 - la mise en place de services aux salariés pour une meilleure conciliation de leurs temps,
 - l'information aux salariés sur les services du territoire

Contacts :
Dominique BRUNON,
Responsable Recherche /
Développement AGEFOS-PME
Rhône-Alpes
mail : dbrunon@agefos-pme.com



* 74 projets européens EQUAL Temps sont menés dans l'UE, dont 25 en France.

temps des entreprises, des salariés,
les territoires :
la recherche d'une concordance

Le quartier de Gerland (25 000 habitants, 20 000 salariés), dans le 7ème arrondissement de Lyon, accueille, après une complète reconstruction, de nombreuses entreprises de haute technologie et d'importantes structures d'enseignement dont l'ENS, mais aussi de nombreuses PME et TPE. Récemment desservi par le métro, il abrite également le stade et la Halle Tony Garnier, deux lieux hébergeant des événements sportifs et culturels importants au niveau régional.

Ce territoire en pleine recomposition où des quartiers populaires anciens côtoient des zones totalement rénovées, se caractérise par le fait que se côtoie sur un même espace une ville qui travaille, une vie qui réside et qui dort et une ville qui s'amuse et se déplace.



LE QUARTIER DE GERLAND LYON(7e)

QUAND DE MULTIPLES ACTEURS SE MOBILISENT POUR UNE MEILLEURE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS - 1 -

pérennisation du projet, et non d'une expérience ponctuelle. Au sein des entreprises, AGEFOS-PME a également soutenu la réflexion sur le développement des compétences et les parcours professionnels.

Un comité de pilotage réunit régulièrement tous les partenaires du projet : AGEFOS-PME, l'Espace des temps du Grand Lyon, la Ville de Lyon, la Mairie du 7ème, la mission emploi-insertion du 7ème, la Région Rhône-Alpes, l'ANACT, le CIF, le CICE, la DDETFP,...

Le travail réalisé met en évidence l'intérêt de développer les liens entre les salariés non résidents, les habitants et le territoire (lieu de travail pour les uns, lieu de vie pour les autres).

Au terme de trois courtes années de travail sur le projet, le bilan est très positif et voit se mettre en place les réalisations suivantes :

- la réalisation d'une crèche inter-entreprise (ouverture prévue à l'automne 2005). Le questionnaire rempli par 600 salariés a fait émerger cette attente de structure. Les nouvelles dispositions fiscales issues de la Conférence de la famille

et permettant une réduction d'impôts aux entreprises investissant sur ce champ, ont encouragé ce projet. Cela a conduit à un partenariat novateur entre fonds publics et fonds privés et à l'élaboration d'un montage financier entre la collectivité locale (Ville de Lyon), les entreprises, par le biais d'une association, un financeur privé, la CAF et les parents. Le dispositif prévoit une cinquantaine de berceaux. La crèche sera ouverte entre 7h30 et 19h30, horaires élargis plus confortables pour les parents salariés et les entreprises.

- le développement d'un **système d'information aux salariés** de la zone afin de mieux vivre le quartier tout en y travaillant. Ce système sera géré sur le site internet de la mairie du 7e arrondissement et recensera l'ensemble des services présents sur le quartier et à disposition des salariés pour mieux concilier leurs temps. Déjà, des entreprises ont distribué des guides présentant aux salariés les services offerts par le territoire (Guide de la mairie du 7ème ou guides réalisés par les entreprises), ce qui renforce l'attractivité du quartier, souvent largement ignoré par les salariés.



- le développement de **services aux salariés** : une association "Inter-actifs Gerland" a été créée qui offre, sur le site même des entreprises volontaires ou dans des lieux proches mutualisés, des services de pressing, club de gymnastique, fournitures de plateaux-repas par un traiteur. De nouveaux services sont à l'étude comme des cours de langue, du repassage, du développement photos...

- la mise en place d'une **offre de formation** "conduite de projets" autour de la question des temps à destination des personnels encadrants. Il s'agit d'intégrer entre autres la dimension de l'articulation des temps des salarié(e)s lors des entretiens professionnels annuels. La question de l'égalité hommes-femmes a été présentée par le CIF (Centre d'information des femmes) dans 6 entreprises volontaires.

Contacts :

Olivier GERARD,
Délégué Départemental
AGEFOS-PME
mail : ogerard@agefos-pme.com

Marie Pierre BRUNET,
Conseillère
AGEFOS-PME
Mail : mpbrunet@agefos-pme.com

Expériences

Expériences

QUAND DE MULTIPLES ACTEURS SE MOBILISENT POUR UNE MEILLEURE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS - 2 -

Confrontée à la difficulté d'une desserte en transport en commun très insuffisante, à une utilisation massive de la voiture individuelle (80% des déplacements) et à la saturation des accès routiers au site, PROZIRST s'est saisi, en rejoignant le projet EQUAL conduit par AGEFOS-PMF, de cette

LA ZIRST DE MEYLAN

(EBI)

problématique d'accessibilité qui constitue un fort enjeu pour les entreprises en élaborant notamment un **PDE (Plan de déplacement des entreprises)**. Du point de vue des entreprises de haute technologie du site, le problème des transports s'insère dans un contexte où il est difficile de recruter et de fidéliser des salariés hautement qualifiés, peu enclins à s'installer dans la région en raison du coût prohibitif de l'immobilier local et d'une faible attractivité du territoire en termes de services. Une vaste enquête auprès de l'ensemble des salariés et la production de groupes de travail, a conduit à l'**organisation d'une plate-forme de co-voiturage** (à ce jour, 60 salariés sont concernés et 7 entreprises représentant 30% des

Le ZIRST de Meylan, zone pour l'innovation et les réalisations scientifiques et techniques, est une technopôle de l'Agglomération Grenobloise, située dans le Grésivaudan et regroupant 250 entreprises (soit 8000 emplois majoritairement dans les secteurs informatique et électronique), gérée par les industriels réunis sous la forme d'une association loi 1901, PROZIRST. Structure d'accompagnement, l'association fournit des prestations de services, organise des animations, assure la promotion et l'organisation du site en partenariat avec les acteurs territoriaux.

salariés sont pilotes) et à la mise en place de diverses mesures incitatives en faveur des modes de déplacements doux, en parallèle d'échanges permanents avec les pouvoirs publics sur la desserte par transports en commun et l'infrastructure routière. Dans la perspective de développer l'attractivité du site et de soutenir la dynamique des entreprises du point de vue de leur gestion des ressources humaines, PROZIRST poursuit également sa réflexion et ses actions sur les problèmes de gardes d'enfants (avec l'étude d'une **crèche inter-entreprise** d'environ 25 places et ouvrant entre 8 h et 19 h). La question de la formation est également traitée en direction de personnels ne pouvant se déplacer à cause de problèmes récurrents de déplacements.



16

Contacts :
Annie SOUFI,
Directrice de PROZIRST
pour plus d'infos,
www.zirst.com

QUAND DE MULTIPLES ACTEURS SE MOBILISENT POUR UNE MEILLEURE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS - 3 -



Saint-Bonnet-le-Château est situé à 40 minutes de Saint-Étienne en zone rurale (8 000 habitants). Une dizaine d'entreprises familiales très performantes, se développant fortement à l'export, souhaitent recruter des salariés multilingues, au-delà de la main d'œuvre locale. La dynamique économique exceptionnelle de ce territoire (plus d'emplois que d'actifs locaux !), se heurte à un problème d'attractivité d'un lieu qui ne présente a priori aucun avantage particulier et dont l'accès peut devenir difficile à certaines périodes.

Sur ce territoire, le projet EQUAL/AGEFOS a visé l'élaboration d'un diagnostic intégré à une **enquête auprès des salariés** et demandeurs d'emploi de la région, et une analyse des besoins en compétence des entreprises. La question de l'organisation du travail et de l'aménagement du temps, comme les problématiques de formation ont été largement analysées en intra-entreprise. La dimension de l'inter-entreprises, malgré la diversité des sociétés a pu s'appuyer sur une proximité historique des dirigeants locaux, facilitant vaissablement une approche mutualisée de certaines solutions.

Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordance

ST BONNET LE CHATEAU (42)

"... Nous sommes à 40 mn de St Etienne, .. même si notre endroit est magnifique, nous avons quelque difficulté à recruter, de plus, du personnel bilingue... Nous avons à faire la formation de notre personnel et lui donner envie de vivre sur le territoire..."

Le projet débouche sur l'**organisation du co-voiturage**, (solution particulièrement adaptée à la situation locale) mis en ligne sur le site www.covoiturage42.fr.

Autre action innovante : l'**organisation de formations** inter-entreprises, en utilisant la formation à distance et le e-learning, et en utilisant les ressources **informatiques du collège**. En parallèle, une réflexion a été conduite sur les horaires et les conditions de travail et, au-delà, sur les aspects d'organisation personnelle relatifs aux enfants des salariés. Le projet a, de ce fait, fortement contribué à développer le lien entre les entreprises et le territoire.

Contacts :
Michel COURAT, DAF
Société STOF

17

temps des entreprises, des salariés,
les territoires :
la recherche d'une concordance

QUAND DE MULTIPLES ACTEURS SE MOBILISENT POUR UNE MEILLEURE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS - 4 -



PERICA est l'association d'entreprises de cette zone. Un de ses thèmes de travail concerne le développement de la dynamique du territoire à travers une meilleure accessibilité et une réflexion sur des services de proximité (banque, crèche, ...), qui le rendraient plus attractif pour les salariés.

Aujourd'hui en effet, ce développement est limité par les problèmes de transport et déplacements qui freinent de nouvelles implantations d'entreprises et contraignent les personnes à une utilisation coûteuse et peu confortable de véhicules individuels. Une récente enquête a montré que seuls 10% des employés utilisent les transports en communs pour venir travailler et ce sont les populations les moins gradées qui le font. L'approche choisie s'appuie actuellement sur des dialogues bilatéraux entreprises / salariés et entreprises / élus, et vise à créer un "cercle vertueux" permettant à tous les acteurs de profiter de la dynamique positive instaurée.

PERICA : ZONE INDUSTRIELLE DU PLATEAU NORD DE LYON

Le territoire de PERICA se situe sur les trois communes de Caluire, Rillieux la Pape et Sathonay. Cet ensemble de 75 000 habitants se trouve dans une situation peu favorable du point de vue économique (il a été confronté récemment à d'importantes délocalisations) et du point de vue des transports (infrastructure routière insuffisante, engorgement chronique des nœuds routiers les plus proches, desserte transports en commun peu adaptée).

La réflexion engagée dépasse largement le problème des déplacements pour intégrer la dimension de l'organisation et rythmes de travail et les enjeux d'emplois.

Le projet européen Equal Temps permettra peut-être dans les années à venir de s'inspirer des réalisations menées sur 4 territoires de Rhône-Alpes, pour les transposer sur la zone d'activités de PERICA.

Contacts :
Antoine SABRAN,
Président de PERICA

UNE EXPÉRIMENTATION SUR LA ZONE COMMERCIALE DE CHAMP DU PONT À SAINT-PIERRE

La zone commerciale de Champ du Pont est située dans la banlieue de Lyon à Saint-Pierre. Bien que desservie par le tramway depuis peu, le site regroupe de nombreux commerces (hypermarchés ou grandes surfaces spécialisées et petits commerces des galeries marchandes) et emploie une main d'œuvre essentiellement féminine et travaillant souvent à horaires décalés. De ce fait, la zone n'est à certains horaires accessible pour les salariés qu'en voiture. Cette forte amplitude d'ouverture génère en effet des horaires contraignants incompatibles avec l'utilisation des transports publics. Ainsi certains postes exigent une prise de poste dès 3 h du matin.

Ces contraintes horaires sont également pénalisantes pour l'organisation de la vie personnelle des salariés, et créent notamment des problèmes de garde d'enfants, aggravés par les revenus limités de personnes à faible niveau de qualification.

Simultanément, le DRH du groupe Agap (Restauration du groupe Auchan), confronté à un turnover important, la CGT et la Direction Départementale du Travail se sont saisis du problème de la fidélisation des salariés sur la zone et ont constitué un comité de pilotage de projet. La réflexion qui associe de nombreux partenaires (Ville de Saint-Pierre, Espace des temps du

LA DIFFICILE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS DU COMMERCE - 1 -



Grand Lyon, chercheurs, Observatoire Régional du Travail, ...).

Elle vise à traiter la question de la qualité de l'emploi en lien avec la qualité de vie des salariés au travers des services qui peuvent leur être proposés : **amélioration des transports et des modes de gardes.**

Le projet s'attache à la fois aux problèmes d'articulation de temps des salariés dans un souci d'égalité hommes / femmes face à l'emploi, aux gestions des compétences, et se situe dans une logique de développement du territoire par une plus grande attractivité du site. Après une phase de constats partagés et d'enquête auprès des salariés, le projet tente de définir les premiers chantiers à ouvrir (projet de crèche interentreprises par exemple) et vise à un élargissement du cercle des premiers acteurs engagés, en associant les entreprises du Parc Technologique de St-Pierre proche, et en maintenant la logique du dialogue territorial.

Contacts :
Nicole GAY :
Déléguée Régionale CGT,
secteur commerce
mail : ud69@cgt.fr



LA DIFFICILE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS DU COMMERCE - 2 -

Expériences

ETUDE CERTU SUR LE TEMPS DES SALARIÉS DU CENTRE COMMERCIAL DE LA PART DIEU A LYON.

L'étude réalisée sur les salariés du Centre de la Part-Dieu en 2002, fait suite à un séminaire de recherche conduit par le CERTU sur l'évolution des rythmes urbains en lien notamment avec les processus d'aménagement et de réduction du temps de travail. Le centre commercial de la Part-Dieu regroupe environ 2 500 salariés appartenant à de nombreuses structures de tailles très différentes (un à plusieurs centaines de salariés). L'ensemble des services employeurs sont cependant soumis aux mêmes horaires d'ouverture, en raison du contrat qui les lie au Centre, dont ils sont pour la plupart localitaires. L'étude porte sur les conditions d'articulation temps de travail / temps de vie hors travail, et concerne une population essentiellement féminine. Les problèmes mis en évidence, sont caractérisés par la **grande diversité des vécus** et des situations personnelles et la **forte hétérogénéité des modes d'organisation**. Cette forte individualisation conduit à l'absence de "plaintes" et de "revendications structurées" et à l'absence d'attentes collectives en termes de services susceptibles d'améliorer les conditions de vie. Ainsi les entretiens réalisés auprès d'une quarantaine de personnes ne permettent-ils pratiquement pas de dégager des pistes concrètes de solutions. Pourtant l'ensemble des personnes interrogées témoignent de la complexité de l'organisation de leur vie personnelle et familiales, de leurs renoncements, de la fragilité de solutions sans cesse remises en cause par les aléas, de leur épuisement quand il s'agit de faire face à toutes

Le CERTU (Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) est un service technique du Ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer, localisé à Lyon. C'est un centre ressources qui a pour vocation d'être au service de l'ensemble des acteurs du développement urbain.

les dimensions du quotidien et enfin du coût financier de ces solutions. On retrouve les mêmes types de problèmes, avec une intensité variable : **transport pour les salariés** qui combinent souvent plusieurs modes de déplacement, **coût du parking** pour les utilisateurs de voitures individuelles, **garde d'enfant** en bas âge hors des horaires et jours habituels des structures collectives, faibles possibilités d'activités extra-professionnelles et perturbation de la vie de famille liée au travail du samedi.

La recherche de réponses adaptées supposerait, semble-t-il, d'organiser un **partage des situations** à la fois au sein de chaque structure et entre les entreprises, qui pourrait rompre le sentiment de solitude des personnes, conduites à gérer seules ces difficultés, pourtant semblables. Les structures employeuses, on quant à elles des postures hétérogènes face à ces situations : certaines pratiquent une gestion du personnel informelle, acceptant d'adapter temporairement les contraintes de certaines salariées, proposant des modifications d'horaires, gérant les congés en fonction des situations familiales ; d'autres, plus rigides, subissent un absentéisme ou un turnover plus important. Dans tous les cas, le recours au temps partiel, "mi-choisi-mi-subi", et au congé parental presque systématique témoignent de la grande difficulté à concilier vie professionnelle et personnelle.

Contacts :
Dominique GOURLAND, Consultante
Mail : dominique.gourland@laposte.net

LA DIFFICILE CONCILIATION DES TEMPS DES SALARIÉS DU COMMERCE - 3 -

ACTES est une association dont l'objectif est d'établir des passerelles entre la culture et le monde du travail, entre les arts et le travail, à travers un projet qui souhaite articuler, dans l'espace et le temps, ces deux sphères apparemment très étrangères l'une à l'autre.

ACTES est né en 2002, à partir d'une initiative du Ministère de la Culture donnant lieu à une étude puis à une réflexion sur le Centre Commercial de la Part-Dieu.

Cette réflexion s'est notamment appuyée sur les principes des lois sur la RTT (évoquant les perspectives de lien entre temps libéré, loisirs et culture), sur le rôle traditionnel des CE en matière d'action culturelle (dans un lieu où très peu de salariés bénéficient de cette action), et plus globalement sur les conséquences d'une évolution générale du travail (en termes de sens, contenu, forme, relation avec la sphère privée du non-travail). Initialement soutenue par le Ministère de la Culture et la Ville de Lyon, ACTES propose des activités régulières pour les salariés du Centre commercial (chorale, fanfare), valorisant la pratique en amateurs (expos photos) et contribue à faire découvrir les propositions des structures culturelles locales (bibliothèque municipale, auditorium, ...) qui, bien qu'ayant développé des offres innovantes en terme d'horaires restent peu connues et fréquentées par les personnes travaillant dans le Centre.

Temps des entreprises, des salariés, des territoires : à la recherche d'une concordance



TEMPS DE TRAVAIL, TEMPS CULTUREL pour les salariés du centre commercial de la part dieu

L'association a également accueilli plusieurs artistes en résidence (danseurs, plasticiens...), dans une perspective de création de liens entre artistes et salariés.

Malgré un bilan quantitatif relativement modeste, l'association répond au besoin d'un espace d'expression personnelle et de créativité pour une population qui manque de temps et de lieu pour une pratique régulière, en raison des contraintes horaires du commerce. Cet espace est aussi l'une des très rares opportunités de vie sociale collective sur un lieu vécu comme très peu propice à la rencontre. Elle offre enfin la possibilité de dépasser la forte séparation des lieux de travail et lieux de vie.

Contacts :
Christine PITOT,
Animatrice de l'Association Culturelle
des Salariés de la Part-Dieu
infos : www.association.actes.free.fr

ENQUÊTE QUALITATIVE SUR L'ORGANISATION QUOTIDIENNE DES FEMMES DANS L'AIRE URBAINE DE BELFORT-MONTBÉLIARD

Le CETE de Metz est le centre technique du Ministère
de l'Équipement pour la région Est.
Ce centre a notamment contribué à alimenter
la réflexion du CERTU, sur les enjeux de mobilité
et de rythmes de vie.



L'enquête qualitative, réalisée en 2002, porte sur 17 femmes travaillant à des horaires "atypiques" ou en situation de précarité ou de difficulté par rapport à l'emploi, vivant dans la région de Belfort-Montbéliard.

Elle met en évidence le rapport au temps et à l'espace de ces femmes soumises à de fortes contraintes et/ou de grandes déterminations socio-culturelles et confirme les difficultés spécifiques et la **vulnérabilité particulière de la population féminine** tant au regard de l'emploi que de l'organisation personnelle. L'équilibre et les transactions entre le monde domestique et le monde du travail s'avèrent, en effet particulièrement difficiles, surtout pour les femmes employées dans le secteur de la santé et du commerce. Ces difficultés conduisent à des comportements d'**absentéisme** préjudiciable tant aux employeurs qu'aux salariées elles-mêmes.

L'étude met également en évidence **un usage de l'espace différencié** selon les sexes et, chez les femmes interrogées, selon leur capacité de "décodage de l'espace urbain". **L'aire de déplacement semble à la fois dépendante des activités professionnelles, des revenus (avec la fréquence de la marche à pied ou l'usage des transports en commun) et l'aisance loin de l'espace domestique.**

Elle montre comment, chez ces femmes, la complexité vécue des déplacements, la culture masculine de l'emploi industriel, les faibles revenus, les horaires atypiques, conduisent à des stratégies de faible intégration sociale et à des postures de retrait par rapport au travail, comme au territoire de vie et de déplacement. L'étude met donc en évidence l'articulation des niveaux individuels et collectifs (lien avec la famille, le quartier, le milieu social et professionnel...) tout en confirmant fortement l'enjeu d'égalité hommes-femmes remis en lumière par l'évolution des rythmes de vie et la question des temps.

Contacts :

Patrick Marchand,
Chargé d'Études CETE de Metz
Mail : patrick.marchand@equipement.gouv.fr

CONCLUSION

La rencontre entreprises/salariés/territoires est une évidence, fortement montrée par ce compte-rendu des 2 débats organisés sur ce thème par l'Espace des temps du Grand Lyon. Ces échanges montrent à quel point il est important de travailler tous ensemble – et non pas en parallèle – à la convergence de nos intérêts réciproques, largement dépendants les uns des autres, et d'aider ainsi à la résolution de nos difficultés.

La question de l'**articulation des temps sociaux et personnels** ne peut être laissée à la seule charge des entreprises ou cantonnée à la sphère privée : elle doit devenir un **sujet de dialogue(s)** entre les entreprises et les salariés, mais aussi avec les collectivités locales, avec les services publics ou privés, au sein des couples et des familles, avec l'État qui joue fortement son rôle sur le sujet, de par la loi.

Le choix de mener des politiques temporelles sur le Grand Lyon s'inscrit dans cette prise de conscience. Le travail entamé par l'Espace des temps du Grand Lyon, dans un partenariat très large, est une contribution nouvelle (qui ne prétend pas être la seule !) à la mise en place d'un dialogue social et sociétal.

Les entreprises vont connaître à partir de 2006 un gros problème de recrutement (lié aux évolutions démographiques de notre pays) qui commence à inquiéter leurs dirigeants. Les PME souffriront spécialement du "débauchage" de leurs salariés par de plus grosses entreprises ou par la fonction publique. Leur attractivité passera

par les salaires proposés, mais aussi par la qualité des conditions de travail et de vie des salariés. La prise en compte d'une bonne articulation des temps des salariés prendra alors une acuité particulière : un salarié satisfait de l'organisation de ses temps de travail et hors travail est un salarié qui se sent mieux dans sa vie et son travail, un salarié plus fidèle à son entreprise, plus présent et plus concentré. Dans un pays développé comme le nôtre, qui joue sur la qualité, le bien-être des salariés rencontre forcément la bonne santé des entreprises ; et des entreprises solidaires contribuent à la puissance d'un territoire et à la prospérité de ses habitants...

C'est par rapport à de telles préoccupations que le projet européen "EQUAL Temps action 2", décrit dans cette brochure, prend tout son sens. Les efforts de mise en synergie des entreprises, des salariés et du territoire ont permis de réaliser des solutions innovantes et concrètes. C'est pourquoi le Comité de pilotage du territoire de Lyon Gerland/7ème arrondissement a décidé de passer en projet européen "EQUAL action 3" pour 2005/2006. Il s'agit désormais de faire connaître et **démultiplier les idées et les actions engagées sur les territoires de Rhône-Alpes) pour en faire bénéficiaire d'autres territoires du Grand Lyon**, voire de France, vu l'intérêt suscité par nos actions.

De nombreux rendez-vous sont donc encore à venir !

Thérèse RABATEL
Vice-présidente
du Grand Lyon
chargée de l'Espace
des temps

Annexe 2 : Présentation de Tempo Territorial

TEMPO Territorial...pourquoi ?

TEMPO territorial : mieux articuler les temps de vie des personnes et des organisations

Mieux prendre en compte l'évolution rapide des rythmes de vie individuels et collectifs, tel est le nouveau défi lancé en Europe aux collectivités publiques comme aux organisations privées.

Car ces rythmes ont changé. Ceux de l'économie industrielle font partie du passé et les femmes sont rentrées durablement sur le marché du travail même lorsqu'elles ont plusieurs enfants. A cela s'ajoutent l'éclatement des formes d'emplois, la flexibilité des horaires, la réduction du temps de travail, mais aussi sa densification, la volonté de profiter pleinement du temps libéré, de se former tout au long de sa vie, l'apparition plus fréquente des périodes de chômage ou de la retraite plus tôt que prévu. Le travail se transforme, l'espace privé change de sens avec l'introduction des technologies de communication à domicile, chacun des habitants et chacune des organisations vit à plusieurs échelles : celle de la sphère professionnelle, des proches, des loisirs, de la consommation. Les rythmes collectifs sont moins nombreux. L'individualisation des modes de vie progresse et du coup ce que l'on appelle la désynchronisation des rythmes privés et publics également.

Pour les personnes en activité, mieux concilier travail, formation, loisirs, familles, activités citoyennes, devient un souhait partagé par le plus grand nombre, quelque que soit la condition sociale : salarié, chef d'entreprise, responsable de services publics ou privés, élus, jeunes ou moins jeunes, habitants des villes ou des espaces de faible densité. La question de la conciliation, c'est à dire de l'articulation de ses différents temps de vie, est au cœur des préoccupations de tous les jours et conditionne la qualité de vie au sein des territoires.

S'intéresser aux démarches temporelles d'un territoire signifie porter attention à la vie quotidienne des habitants, à leurs nouvelles contraintes personnelles et collectives, à leurs relations avec l'offre des services publics, à leurs adaptations souhaitées en matière de transport, de modes de gardes, d'organisation du travail, de formes d'emploi, de temps libéré. Cela signifie aussi prendre en compte les services privés manquants pour que la maîtrise du temps soit la même pour tous. C'est d'ailleurs cet objectif politique –à la fois global et très concret- qui a entraîné une attention aussi importante de la part des collectivités, des entreprises, des associations et des habitants concernés.

Ces adaptations –construites et non subies- élaborées avec les acteurs concernés, garante d'égalité entre les hommes et les femmes, d'égalité des chances, de démocratie, sont illustratrices des politiques locales de développement durable.

TEMPO Territorial : un espace pour échanger sur les enjeux temporels

C'est pour atteindre cet objectif, qu'a été créé l'Association TEMPO Territorial, à l'initiative de représentants, de collectivités – élus et techniciens-, de représentants de l'Etat, d'entreprises, de syndicats, d'associations, de femmes et d'hommes intéressés par l'échange, la mutualisation, la construction de démarches temporelles, dans un but non lucratif.

TEMPO Territorial cherche à accompagner des acteurs désireux de s'engager dans des démarches temporelles et donc de débattre des transformations de sociétés liées aux évolutions des rythmes du temps de la vie moderne. Il s'agit aussi de comprendre en quoi l'aménagement, le développement économique, les transports, l'action sociale, culturelle, sportive et de loisirs peuvent devenir le support de nouvelles politiques temporelles.

TEMPO Territorial veut devenir un centre de ressources sur les enjeux temporels, permettre le débat public à l'échelle européenne sur ces questions, et favoriser l'échange de bonnes pratiques en terme de concertation, de communication, d'analyse méthodologique.

TEMPO Territorial : diffuser une méthode originale de conciliation

Les rythmes de vie et de travail fonctionnant de manière de plus en plus autonome et individualisée pour tout un chacun, des tensions de toute nature peuvent naître entre les besoins d'un individu aux démarches multiples, et qui revêt des statuts différents, voire contradictoires (tour à tour usager, citoyen, consommateur, parent d'élève, piéton, jeune ou moins jeune, habitant le territoire ou en transit), parfois au cours de la même journée.

Cette phase doit être bien identifiée car son repérage minutieux, son diagnostic, conditionne la mise en œuvre d'une véritable conciliation entre les acteurs concernés, par exemple autour d'un problème d'accessibilité horaire, ou d'articulation entre des temps de travail et hors travail, ou de gestion d'un espace public aux usages conflictuels.

L'originalité de la méthode réside bien dans la mise en évidence d'une phase qui est souvent atténuée artificiellement et qui ne permet donc pas de rapprocher des points de vue contradictoires, par exemple entre employeurs, salariés, usagers, citoyens d'un secteur territorial donné.

Repérage des tensions, diagnostic partagé, conduite d'une médiation associant tous les acteurs concernés, construction partenariale de solutions à chaque fois différente selon les contextes territoriaux, donc innovante, sont les caractéristiques d'une démarche de conciliation, garante d'une maîtrise du temps individuel et collectif au bénéfice du plus grand nombre.

Une soixantaine d'actions portées par les « bureaux des temps » français, regroupés au sein de TEMPO Territorial, sont illustrées sous les thèmes suivants :

- | | |
|---|--|
| ▪ Faciliter l'accès aux services | ▪ Respecter les temps de l'enfant |
| ▪ Développer des pôles de service de proximité | ▪ Accompagner les temps des seniors |
| ▪ Articuler temps des entreprises et temps des salariés | ▪ Améliorer la vie quotidienne |
| ▪ Faciliter les mobilités | ▪ Sensibiliser et alimenter la réflexion sur la question des Temps |

D'autres études et projets dans divers domaines sont en cours...

Annexe 3 : Les actions de l'Agence des Temps



A la rentrée pourrait-on faire toutes les démarches d'inscription au même endroit ?

Comment faire garder mon enfant quand je travaille jusqu'à 19 h ?

Au fait, c'est quoi le temps ? Prenons le temps : parlons-en !

Aller travailler sans être dans un bus bondé, c'est possible ?

J'aime garder du temps libre en dehors de mon travail. mais comment m'organiser pour tout concilier ?

L'Agence des Temps

L'Agence des Temps est un lieu d'observation et de propositions sur les nouveaux rythmes de vie, les nouveaux horaires de la ville. Intégrée au service recherche et développement de la CAP, elle est animée par 2 élues et 2 techniciens. Depuis 2001 ses principales actions se déclinent autour de 4 thèmes :

- » adapter les horaires des services publics
- » concilier la vie familiale et la vie professionnelle
- » améliorer la mobilité
- » sensibiliser le public à ces questions

De nombreux projets sont en gestation, projets lancés à l'initiative de la CAP, des associations, ou des habitants eux-mêmes. L'Agence ne travaille pas seule. Elle inscrit sa réflexion et son action dans des réseaux nationaux et européens. Pionnière dans cette politique, l'Agence des Temps est très souvent sollicitée pour faire part de son expérience, de ses innovations, tant en France qu'à l'étranger.

Pourquoi ?

Depuis quelques décennies, les rythmes de vie ont profondément évolué. Les temps de chacun (usagers et salariés, actifs et non-actifs, parents et enfants) sont difficiles à synchroniser. Concilier vie sociale, vie professionnelle et vie personnelle devient de plus en plus compliqué.

Pour les élus, soucieux d'améliorer la vie quotidienne des habitants, la question de l'organisation temporelle est une priorité. En France, **la première Agence des Temps** a été créée à l'initiative de la Communauté d'Agglomération de Poitiers (CAP) en mars 2001.

En effet, Poitiers et la CAP constituent un territoire d'observation privilégié des politiques temporelles et cela, pour de multiples raisons : saisonnalité étudiante, pourcentage de femmes actives égal à celui des hommes actifs, étalement urbain très développé.

L'Agence des Temps est un lieu de **réflexion**, de **concertation** et d'**innovation**. De nombreux partenaires lui apportent une collaboration active : Université, Régie des Transports Poitevins Vitalis... Services de la Ville et de la CAP (CCAS*, Déplacements, Affaires Scolaires, Administration Générale, Développement Urbain, Développement Économique, Solidarité et Développement local, etc.). Tout est mis en œuvre pour permettre l'accès de tous aux services, en luttant contre les inégalités liées au sexe, au lieu d'habitation, au temps disponible.

Un seul objectif : améliorer la vie quotidienne.

*Centre Communal d'Action Sociale

Faciliter
le quotidien
des habitants
pour
**mieux
vivre
dans
la cité**

LES ACTIONS DE L'AGENCE DES TEMPS

Toutes les enquêtes menées par l'Agence des Temps ont montré que les personnes en insertion professionnelle, les familles monoparentales (en grande majorité des femmes), celles à faibles revenus, sont souvent victimes de discriminations temporelles : difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale en raison d'horaires de travail pénibles, impossibilité financière d'utiliser les services qui permettraient d'améliorer cette situation.

L'Agence des Temps s'est donc fixé pour objectif l'égalité de tous face aux contraintes temporelles. Elle permet l'accès de l'ensemble des habitants aux services publics, facilite la mobilité et permet plus largement de concilier les différents « temps sociaux ».

Elle n'impose rien : c'est par la concertation, la négociation et le débat qu'elle fait peu à peu évoluer les habitudes et qu'elle crée de nouveaux services.

*J'aime garder du temps libre
en dehors de mon travail.
Mais comment m'organiser
pour tout concilier ?*

*Des horaires
d'ouverture plus souples
à la mairie*



Les actions de l'Agence des Temps

ADAPTER LES HORAIRES DES SERVICES PUBLICS

... DU NOUVEAU !

Dès sa création, l'Agence a effectué l'inventaire des horaires d'ouverture des services publics, administratifs, culturels et sportifs afin de les intégrer au site Internet de la Ville de Poitiers. En effet, une enquête menée par « Poitiers-Magazine » avait souligné le besoin de cette information pour les Poitevins.

Depuis le 15 mars 2003, la Mairie de Poitiers ouvre en continu de 8 h 30 à 17 h 30. De leur côté, les Mairies de Quartiers étendent leurs horaires d'ouverture, en fonction de leur propre environnement. Ex : la mairie de quartier des Couronneries ouvre le mercredi entre 12 h 30 et 13 h 30 (jour de marché).

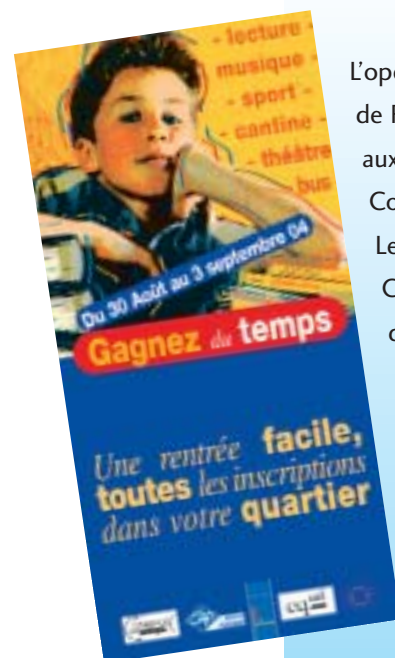


A la rentrée
pourrait-on faire
toutes les
démarches d'inscription
au même endroit ?

Un
guichet unique
pour la rentrée

Les actions de l'Agence des Temps

CONCILIER LA VIE PROFESSIONNELLE
ET LA VIE FAMILIALE



L'opération se déroule fin août / début septembre dans les six quartiers de Poitiers. Les usagers peuvent ainsi régler les inscriptions à la cantine, aux centres de loisirs, à la bibliothèque, à l'Ecole des Beaux-Arts, au Conservatoire National de Région ou encore acheter la carte de bus. Les associations sportives et de quartiers sont également présentes. Chaque jour, de 16 h à 19 h, les Poitevins peuvent effectuer en moins d'une heure et en un seul lieu - le plus souvent les Maisons de Quartiers -, l'ensemble des démarches liées à la rentrée.

Comment faire garder
mon enfant quand je travaille
jusqu'à 19 h ?

L'association
Temps-DEM
(Temps des enfants à la maison)
tel : 05 49 39 21 86



Comment profiter
moi aussi des spectacles ?



Les actions de l'Agence des Temps



L'association Temps-DEM est issue d'un partenariat avec le Centre Communal d'Action Sociale de Poitiers, ceux des autres Communes de la CAP, la Délégation Régionale aux Droits des Femmes et la Caisse d'Allocations Familiales. Cette structure permet de répondre aux besoins des familles confrontées à un problème ponctuel de gardes d'enfants (jusqu'à 12 ans révolus) du fait de contraintes horaires liées au travail ou à une situation sociale particulière. Une étude juridique, sollicitée par l'Agence, a permis de faire évoluer le statut associatif de Temps-DEM vers un groupement d'employeurs pour répondre de manière encore plus performante aux demandes des familles. L'Agence et ses partenaires ont initié un travail avec un grand nombre « d'entreprises » souvent confrontées aux problèmes de gardes d'enfants de leurs salariés : La Poste, SNCF, Parc du Futuroscope, RICM...

Des gardes d'enfants
pour sortir au spectacle

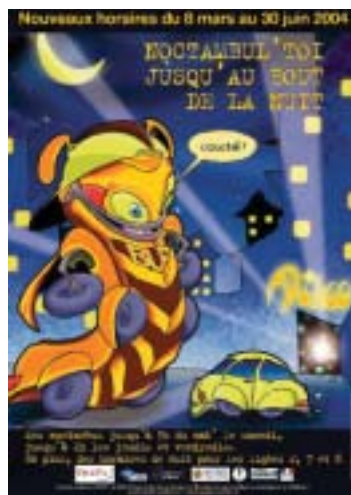


Par l'intermédiaire de la « Bourse Spectacles » les familles disposant de faibles revenus peuvent bénéficier sur certains spectacles d'un tarif préférentiel.

En complément, l'Agence des Temps propose des gardes d'enfants à domicile assurées par des étudiants ou des adultes (En partenariat avec le CRIJ : Centre Régional d'Information Jeunesse).

Allez travailler sans être dans un bus bondé, c'est possible ?

se déplacer plus facilement en aménageant les horaires



Les actions de l'Agence des Temps

AMÉLIORER LA MOBILITÉ

L'étalement des entrées de cours sur le campus

Alléger la charge des bus, afin d'améliorer la qualité de vie des étudiants, était une priorité pour l'Agence des Temps. A sa demande, l'Université a accepté, depuis 2001, d'étaler les entrées de cours sur le campus de 8h à 8h45 entre six facultés : Sciences Humaines et Arts (Géographie et Psychologie), Droit et Sciences Sociales, Lettres et Langues, Sciences Economiques, Sciences Fondamentales et Appliquées, Ecole Supérieure d'Ingénieurs de Poitiers. Le bilan de l'opération, réalisé avec l'Université de Poitiers, montre que certains points restent à améliorer, par exemple la continuité du décalage sur les horaires de l'après-midi. Un chantier de réflexion sur l'aménagement du temps à l'Université permettra de résoudre ces problèmes.

L'écoute des problèmes particuliers

En collaboration avec le Service des Déplacements, l'Agence des Temps est à l'écoute de problèmes précis en matière de mobilité. Ainsi a-t-elle été sollicitée par une entreprise d'insertion pour une question liée tant aux horaires des bus qu'à l'éloignement de l'arrêt de bus pour le transport de ses salariées. L'étude menée avec la Régie des Transports Poitevins Vitalis a permis de trouver rapidement une solution à ce problème.

Noctambus

L'Agence des Temps a participé au financement de l'opération « Noctambul'toi jusqu'au bout de la nuit » qui, en prolongeant les transports collectifs très tardivement, propose une alternative aux déplacements motorisés individuels lors des sorties nocturnes.



Au fait, c'est quoi le temps ? Prenons le temps : parlons-en !

sensibiliser ses partenaires pour ouvrir le débat



*Délégation à l'Aménagement du Territoire et aux Actions Régionales

*Programme d'Initiative Communautaire

Les actions de l'Agence des Temps

SENSIBILISER LE PUBLIC À CES QUESTIONS

Les Mardis du Temps

L'Agence organise régulièrement des conférences : les MARDIS DU TEMPS. De nombreux thèmes y ont déjà été abordés : Les Bureaux des Temps, le Temps de travail, le Temps des transports, le Temps des pères, le Temps de la nuit, le Temps des adolescents, le Temps de la culture, les gardes d'enfants... Ces conférences font l'objet de publications mises à la disposition du public à la Médiathèque.

La Commission CAP-Temps et le Comité Consultatif du Temps

La Commission CAP/Temps est constituée de 2 élus par Commune de la CAP. Le Comité Consultatif du Temps regroupe, quant à lui, une cinquantaine de personnes représentant les grands « producteurs de temps » (Université, Education Nationale, banques, entreprises, comités et Maisons de Quartiers, etc.). Ces deux instances ont permis de faire avancer les dossiers concernant la garde des enfants, l'accessibilité des services de loisirs. Elles ont également permis d'approfondir la concertation indispensable à l'émergence des projets. L'originalité de l'Agence des Temps est d'évaluer chacune de ses actions par le biais d'enquêtes de satisfaction ou encore de rencontres directes avec les bénéficiaires.

Les réseaux

L'Agence inscrit son action et sa réflexion dans des réseaux nationaux et européens : celui de la DATAR*, « Temps et territoires » et celui du PIC Equal*, « Coordination des Temps de vie dans les territoires ». Les nombreux échanges avec certains pays : Espagne, Italie, Pays-Bas, Portugal... sont souvent à l'origine de nouvelles expériences. Au niveau national, l'Agence, avec d'autres territoires, est à l'initiative de la création de l'association TEMPO qui regroupe les collectivités et les structures s'intéressant aux rythmes temporels.



Annexe 4 : Questionnaire pour les bureaux des temps

Partie 1 : Questionnaire général

1) Identification du bureau des temps

a. Nom du bureau des temps, nom du service dont il dépend

b. Pour quelle collectivité travaillez-vous ?

c. Depuis quand existez-vous, quel a été le contexte de votre création ?

d. Par qui êtes-vous financé ?

e. Combien de personnes travaillent pour le bureau des temps, avec quel statut ?

f. Quels sont vos domaines d'intervention prioritaires ?

g. Quels sont vos projets phares ?

2) Quelle est votre définition de la mobilité quotidienne ?

3) Positionnement vis-à-vis de la mobilité :

a. Quel rang d'importance occupe cet axe ?

Pourquoi ?

b. Quels sont vos projets qui concernent directement la mobilité ?

- réorganisation des transports en commun (aménagement d'horaires, création de lignes de nuit...) : oui/non

Si oui, description du projet :

- aide à la mobilité de groupes cibles : oui/non

Si oui, description du projet :

- autres :

c. Quels sont vos projets qui ont un impact indirect sur la mobilité ?

- étalement des horaires des producteurs de déplacement (écoles, entreprises, administrations, commerces) : oui/non

Si oui, description du projet et de ses impacts sur la mobilité :

-autres :

4) Rôle dans la gestion de la mobilité quotidienne :

a. Pensez-vous apporter actuellement quelque chose à la gestion de la mobilité quotidienne ? oui/non

-si oui, en quoi : hiérarchiser et commenter les points suivants

°outils pour une meilleure compréhension de la mobilité

°réflexion plus globale sur la mobilité

°méthodes participatives

°autres

-si non, pourquoi ?

°volonté du bureau des temps, la mobilité n'étant pas prioritaire

°manque de compétences de l'équipe

°travail avec les autres acteurs de la mobilité (A OT) difficile

°manque d'opportunités

°autres

b. Pensez-vous que les bureaux du temps doivent avoir un rôle à jouer sur cette problématique ?

c. Quels sont selon vous les freins généraux rencontrés par les bureaux des temps voulant agir sur la mobilité ?

5) Contribution à des projets d'aménagement liés à la mobilité

a. Avez-vous contribué à des projets d'aménagement liés à la mobilité ? oui/non

Si oui, titre et description du projet

b. Quelle contribution ?

- officielle/non officielle

- participation au comité de pilotage : oui/non

si oui, à quel titre ?

- participation au comité technique : oui/non

si oui, à quel titre ?

- participation à des réunions de concertation : oui/non

si oui, combien de fois et à quel titre ?

- participation à des ateliers : oui/non

si oui, à quel titre ?

- suivi du projet : oui/non

- élaboration du cahier des charges : oui/non

- autre

c. A quel moment dans l'avancement du projet cette contribution a-t-elle été donnée ?

6) Contribution à des documents de planification

a. Avez-vous contribué à des documents de planification liés à la mobilité ? oui/non

Si oui, lesquels ?

-PDU

-PDE

-SCOT

-autre

Partie 2 : Questionnaire pour les bureaux des temps ayant participé à l'élaboration d'un PDE

1) De quelle entreprise s'agit-il (publique/privée, nombre de salariés...) ?

.....
.....

2) Acteurs :

a. Quels acteurs ont participé (AOT, entreprise, associations, ADEME...), donner si possible les contacts.

.....
.....

b. Par quelles ressources chaque acteur est-il caractérisé, a-t-il participé par exemple en donnant de l'information, du temps, en mettant à disposition ses réseaux, en finançant, en étant garant du droit... ?

.....
.....

c. Les acteurs ont-ils tous été capables de travailler ensemble ? oui/non

Pourquoi ?

- La vision du problème était-elle partagée ? oui/non, pourquoi ?

.....
.....

- degré de centralisation des acteurs : y avait-il un acteur prépondérant, si oui lequel, quel a été son rôle ?

.....
.....

d. Quel a été le rôle de chaque acteur : animateur (distribution de la parole), agitateur, organisateur (préparation des réunions, calendriers), lien avec d'autres acteurs... ?

.....
.....

e. Qui a participé à quoi ?

- participation au comité de pilotage ; à quel titre ?

.....
.....

- participation au comité technique ; à quel titre ?

.....
.....

- participation à des réunions de concertation ; combien de fois et à quel titre ?

.....
.....

- participation à des ateliers ; à quel titre ?

.....
.....

- suivi du projet :

.....
.....

- élaboration du cahier des charges :

.....
.....

- autre

.....
.....

f. Remarques

.....
.....

3) Processus :

a. Dans quel contexte s'inscrit le PDE (pourquoi en faire un), qui en est à l'origine ?

b. Quelle a été la durée du processus d'élaboration du PDE ? Quelle a été la durée de chaque phase ?

c. Combien de réunions y a-t-il eu, avec quel but pour chacune d'entre elles ?

4) Contenu du PDE

a. Est-il possible de le consulter?oui/non
Comment ?

b. Si non, quels en sont les objectifs ?

c. Quelles mesures ont été prises ?

d. Quels instruments ont été mis en œuvre ?

- incitations

- obligations

- autres

e. Avec quel succès ?

4) Façon de procéder :

a. Sur quels éléments le diagnostic portait-il ?

b. S'il y a eu des enquêtes, quelles questions posaient-elles ?

c. Sur quelles références, bibliographiques (guides du CERTU...) ou réelles (autres PDE), vous êtes-vous appuyé ?

6) Mise en œuvre et résultats

a. Qui a mis en œuvre le PDE ?

b. Avec quels résultats selon vous par rapport aux objectifs ?

7) Apport du bureau des temps

a. Selon vous, quel a été l'apport spécifique du bureau des temps ?

b. Quels retombées a-t-il eu ?

8) Remarques

Annexe 5 :

Questionnaire pour les AOT et entreprises ayant participé à l'élaboration d'un PDE

1) De quelle entreprise s'agit-il (publique/privée, nombre de salariés...) ?

.....

2) Acteurs :

a. Quels acteurs ont participé (AOT, entreprise, associations, ADEME...), donner si possible les contacts.

.....

b. Par quelles ressources chaque acteur est-il caractérisé, a-t-il participé par exemple en donnant de l'information, du temps, en mettant à disposition ses réseaux, en finançant, en étant garant du droit... ?

.....

c. Les acteurs ont-ils tous été capables de travailler ensemble ? oui/non

Pourquoi ?

- La vision du problème était-elle partagée ? oui/non, pourquoi ?

.....

- degré de centralisation des acteurs : y avait-il un acteur prépondérant, si oui lequel, quel a été son rôle ?

.....

d. Quel a été le rôle de chaque acteur : animateur (distribution de la parole), agitateur, organisateur (préparation des réunions, calendriers), lien avec d'autres acteurs... ?

.....

e. Qui a participé à quoi ?

- participation au comité de pilotage ; à quel titre ?

.....

- participation au comité technique ; à quel titre ?

.....

- participation à des réunions de concertation ; combien de fois et à quel titre ?

.....

- participation à des ateliers ; à quel titre ?

.....

- suivi du projet :

.....

- élaboration du cahier des charges :

.....

- autre

.....

f. Remarques

.....

.....

3) Processus :

a. Dans quel contexte s'inscrit le PDE (pourquoi en faire un), qui en est à l'origine ?

.....

b. Quelle a été la durée du processus d'élaboration du PDE ? Quelle a été la durée de chaque phase ?

.....

c. Combien de réunions y a-t-il eu, avec quel but pour chacune d'entre elles ?

.....

4) Contenu du PDE :

a. Est-il possible de le consulter?oui/non
Comment ?

.....

b. Si non, quels en sont les objectifs ?

.....

c. Quelles mesures ont été prises ?

.....

d. Quels instruments ont été mis en œuvre ?

- incitations

.....

- obligations

.....

- autres

.....

e. Avec quel succès ?

.....

5) Façon de procéder :

a. Sur quels éléments le diagnostic portait-il ?

.....

b. S'il y a eu des enquêtes, quelles questions posaient-elles ?

.....

c. Sur quelles références, bibliographiques (guides du CERTU...) ou réelles (autres PDE), vous êtes-vous appuyé ?

.....

d. Quelle est votre définition de la mobilité quotidienne ?

.....

6) Mise en œuvre et résultats :

a. Qui a mis en œuvre le PDE ?

.....

b. Avec quels résultats selon vous par rapport aux objectifs ?

.....

.....

7) Si un bureau des temps a participé au PDE :

a. Pourquoi a-t-il participé, par la volonté de qui ?

.....

.....

b. Selon vous, quel a été l'apport spécifique du bureau des temps ?

.....

.....

c. Quelles retombées a-t-il eu ?

.....

.....

8) Plus généralement, apport des bureaux des temps à la gestion de la mobilité

a. Connaissez-vous les bureaux des temps ? oui/non

Si oui, comment (lectures, liens directs) ?

.....

b. Pensez-vous qu'ils apportent actuellement quelque chose à la gestion de la mobilité quotidienne ? oui/non

-si oui, en quoi : hiérarchiser et commenter les points suivants

° outils pour une meilleure compréhension de la mobilité :

.....

° réflexion plus globale sur la mobilité :

.....

° méthodes participatives :

.....

° autres

.....

-si non, pourquoi ?

.....

c. Pensez-vous que les bureaux du temps doivent avoir un rôle à jouer sur cette problématique ?

.....

d. Pensez-vous qu'ils devraient faire plus sur cette question, et si oui pourquoi ?

.....

Annexe 6 : Liste des personnes ayant répondu au questionnaire, en le renvoyant complété ou par entretien téléphonique

Acteurs de la démarche temporelle :

Elizabeth BATCAVE

Communauté urbaine de Dunkerque

Chargée de mission « Harmonisation des temps de la ville »

Le 06/02/06

Florence BELLAGAMBI

Conseil Général de l'Isère

Chef du Service « Droit des femmes et politique des temps »

le 16/03/06

Christine DELPLANQUE

Ville de Grenoble

Chef du Service « projets transversaux »

le 15/12/05

Julien GANNARD

Maison du Temps et de la Mobilité

Responsable du pôle projets

le 23/02/06

Anne-Marie MONOMAKHOFF

Conseil Général de Gironde

Chargée de la politique temporelle

le 01/03/06

Joëlle NICOLAS

Anciennement en charge de la politique temporelle à la Communauté Urbaine du Grand Nancy

Julia OUDIN

Ville de Saint-Denis

Chargée de mission Temps de la ville

Anne ROUILLE

Ville de la Roche-sur-Yon

Chargée de mission développement durable et temps des villes

Dominique ROYOU

Communauté d'Agglomération de Poitiers

Directeur de l'Agence des Temps

le 12/02/06

Lucie TORTEL

Communauté Urbaine du Grand Lyon

Chargé de mission à l'Espace des Temps

le 20/12/05

Acteurs de la gestion de la mobilité ou de PDE :

Mme BARBERIAN
Sytral (Grand Lyon)
Responsable des PDE
le 23/01/06

Mme JARIGNAN
Semitag (Grenoble)
Directrice marketing
le 10/02/06

Mme LECLERC
Communauté Urbaine de Dunkerque
Chef du Service « transports »
Le 20/02/06

Francis LERE
ST Microelectronic Tours
Responsable du PDE, Service « facilities »
Le 24/01/06

Yves MASTROMATTEO
Ville de Grenoble
Chef du Service « Recrutement - Mobilité »

M. RAMBAUD
En charge du développement durable, Direction opérationnelle « territoires courrier »
Le 25/01/06

M. SENOZIAN
Ville de La Roche-sur-Yon
Chef du Service « circulation »
Le 21/02/06

Mme WADIER
Semitag (Grenoble)
Responsable des PDE
le 09/02/06

Annexe 7 : Présentation des PDE

PDA, PDE et PDIE réalisés avec la participation de bureaux des temps :

PDA-CG91 (MTM) :

Le plan de déplacements d'administration (PDA) du Conseil Général de l'Essonne (CG91) concerne 2500 agents répartis sur 150 sites sur l'ensemble du département.

Il répond à une volonté du CG91, inscrite dans l'Agenda 21, et se veut surtout exemplaire pour les entreprises du département.

Il est actuellement en cours d'élaboration, la phase diagnostic étant terminée.

PADAM (La Roche-sur-Yon) :

Le plan de d'amélioration des déplacements des agents de la mairie (PADAM), est, comme son nom l'indique, destiné aux 1 600 agents de la mairie, présents dans différents sites.

La Roche-sur-Yon, malgré son objectif stratégique de faciliter les déplacements est une petite ville qui ne connaît pas particulièrement d'engorgement. L'établissement du PADAM tient plutôt de la volonté de s'attaquer au problème plus global des conséquences principalement environnementales du développement de la voiture individuelle, suite notamment à une sensibilisation aux déplacements durables (élaboration de l'Agenda 21, semaine européenne de la mobilité et des transports en commun...).

Lancé début 2004, le PADAM est aujourd'hui approuvé et mis en œuvre.

PDA Grenoble :

La révision du PDA de la ville de Grenoble touche 3300 agents.

Grenoble a toujours été très présente sur les questions d'environnement et de transport (plan climat local notamment), et a établi son premier PDA en 2002. Il s'agit là d'une révision qui répond à la fois à l'évolution des pratiques des salariés (essoufflement du PDA, perte d'usagers des transports en commun) et à celle des infrastructures (extension des transports publics et baisse de l'offre de stationnement).

Cette révision, qui a commencée en septembre 2005, doit s'achever en avril 2006.

PDA Grand Lyon :

Après une expérimentation (1300 agents) le PDA s'élargit à l'ensemble des agents (4 300) et des sites.

Le contexte du lancement du PDA du Grand Lyon est principalement politique, puisqu'il s'agit de se conformer aux directives du plan de mandat 2001-2007, de participer activement aux objectifs du PDU et de préparer le futur Agenda 21.

Ses objectifs sont en premier lieu l'exemplarité pour les autres entreprises et un enjeu de changement comportemental des salariés, complétés par la valorisation interne et externe du Grand Lyon, et les enjeux social (sécurité) et économique.

PDA CUD :

La CUD, répartie sur plusieurs sites où travaillent près de 6 000 agents, ne connaît pas de réel problème de congestion ou de stationnement, même sur son site du centre-ville qui ne jouit que d'un parking public.

Le lancement de la démarche PDE en juin 2001 par la direction des transports répond donc à une volonté de cohérence avec la mise en place du PDU et les réaménagements de voirie.

Malgré un programme de propositions depuis longtemps monté, le manque de portage politique a freiné sa réalisation, aujourd'hui relancée.

A la CAP, un PDA commence à être réfléchi, la première réunion ayant lieu le 15 mars 2006. Il ne sera donc pas traité dans cette étude, mais est mentionné ici pour signaler que l'Agence des Temps a été conviée à cette réunion.

PDE-PSA (MTM) :

Seul PDE des exemples pour lequel a agit un bureau des temps, le PDE de PSA s'inscrit sur le site historique de l'entreprise, qui comprend 16 000 salariés et 230 hectares, qui compte donc parmi les plus grands sites industriels de France, mais qui est coïncé au cœur d'une agglomération de 150 000 habitants. Partant d'un contexte d'évolution du site, le PDE a été mis en place sur proposition de la MTM, à la suite d'une étude d'organisation de flux réalisée par la MTM pour le compte de PSA.

Il vise globalement à réduire l'autosolisme, améliorer la sécurité et protéger l'environnement, et est mis en œuvre depuis mars 2005.

La MTM participe également à des plans de mobilité sur l'aire urbaine (Alstom, General Electric), qui sous-entendent une gestion plus pragmatique que celle des PDE finalisés et coûtent beaucoup moins chers (pas de vrai diagnostic). Ceux-ci ne seront pas étudiés dans le détail mais pourront par contre être cités.

PDIE - Perica :

Dans l'agglomération lyonnaise, la zone dite du plateau nord s'interroge autour de l'association Perica sur la problématique de l'accessibilité et de l'attractivité de son territoire.

Le site jouit en effet d'une situation peu favorable du point de vue économique (délocalisations) et des transports (infrastructure routière insuffisante, engorgement chronique des noeuds routiers les plus proches, desserte en transports en commun peu adaptée), et connaît donc des problèmes de déplacement qui freinent de nouvelles implantations d'entreprises et contraignent les salariés à une utilisation coûteuse et peu confortable de véhicules individuels (seulement 10% des employés utilisent les transports en commun). Les 70 entreprises de Perica sont à priori concernés.

La démarche a été lancée l'été 2005 sur une demande du président de la commission transports de l'association Perica adressée à l'Espace des Temps, après avoir eu écho d'autres expériences.

PDA, PDE et PDIE réalisés sans la participation de bureaux des temps :**PDA Montreuil :**

560 agents (soit le quart du personnel) de la ville de Montreuil sont visés par le PDA, qui est donc restreint sur deux sites proches en centre-ville.

Sans problème d'accessibilité ni de stationnement, la ville a basé son choix de PDA sur une politique volontariste pour les transports en commun. Ayant engagé la restructuration du système de transport au début des années 1990, elle lie depuis les déplacements et le développement durable.

Le PDA était ici surtout une incitation pour les entreprises, la ville misant sur un effet d'entraînement.

La Poste Lyon:

Le plan de déplacements de l'entreprise lyonnaise « La Poste » quant à lui concerne 1000 agents sur le territoire de la presqu'île, sur plusieurs sites, dont la grande Poste place Augustin Poncet (600 agents).

Il répond à l'intérêt proclamé de l'entreprise pour le développement durable, et plus prosaïquement à un problème de stationnement : des travaux sur les rives gauches du Rhône mettent fin aux parkings et la ville a fait part à la fois de sa volonté d'étendre le stationnement payant et de la possibilité de faire du cœur de la ville une zone 30. Le lancement des Vélo'v a aussi créé une dynamique favorable au développement des modes doux.

Le PDE comprend des objectifs de développement durable, gestion des déplacements, promotion des modes alternatifs et de changement à la relation individuelle à l'automobile.

Proposée en janvier 2005, la démarche a abouti un an plus tard.

STMicroelectronics Tours :

ST Microelectronics (STM) est une entreprise mondiale de composants électroniques présente sur de nombreux sites en France. A Tours sont employés 1 600 personnes dont 250 intérimaires.

Du fait d'une forte sensibilité à l'environnement du précédent PDG, STM mène depuis 10 ans des actions dans ce sens (maîtrise de la consommation d'énergie et d'eau, des déchets, ISO 14 000 et EMASSE...). La volonté de mettre en place un PDE tient aussi du succès du PDE de leur site grenoblois, pionnier et exemplaire.

Le site de Tours a l'ambition de devenir, autant que celui de Grenoble, une référence en la matière, et couple cet objectif avec ceux d'amélioration de l'accessibilité, des conditions de déplacement et de l'environnement (CO2).

Le PDE est effectif depuis 2005.

PDIE Pleyel :

Le carrefour de Pleyel est un quartier en pleine restructuration sur la Communauté de Communes de Plaine Commune (Ile de France) désirant reconquérir de la qualité de vie et des espaces publics pour détruire son image de friche industrielle. C'est une zone de très nombreux flux, caractérisée aussi par une bonne desserte et la saturation du stationnement (qui entraîne aussi des nuisances).

12 entreprises du secteur sont impliquées dans le PDE, représentant 8 000 salariés sur les 20 000 de la zone.

La suppression de 50 places de parking, la baisse de la capacité du carrefour ainsi que la saturation de la ligne 13 du métro sont le contexte de l'élaboration du PDE.

Parti d'un appel à proposition de la DRE auquel a répondu la ville de Saint-Denis, le PDE a pour objectifs l'optimisation de l'usage des véhicules particuliers dans les migrations pendulaires, de la gestion du stationnement des entreprises, de la desserte en transports publics ainsi que l'organisation d'une concertation entre les partenaires.

port de Gennevilliers :

Le port de Gennevilliers est la plus importante des plates-formes du port autonome de Paris, et s'étend sur 386 ha sur lesquels travaillent 10 000 salariés.

Effleuré seulement par les transports publics, il décide en 2000 de se doter d'un PDE, aujourd'hui mis en œuvre.

port de Bonneuil :

Il s'agit là d'une des cinq agences portuaires du port autonome de Paris, plate-forme multimodale (fleuve, rail, route) s'étendant sur 186 ha et employant 3 000 personnes réparties dans 150 entreprises. Du fait d'une desserte en transports en commun difficile et longue (les bus pour aller à la gare RER sont peu nombreux et induisent de nombreux changements, et le chemin pour arriver aux bus est lui-même long), et après un échec dans les années 1990, le port a lancé en 2002 une démarche PDE, non encore aboutie.

Annexe 8 : Processus d'élaboration des PDE

PDE pilotés par des bureaux des temps				
		CG91	PADAM	PSA
durée	totale	1 an	2 ans	15 mois
	diagnostic	6 mois	environ 18 mois	7 mois
	plan d'action	6 mois	environ 6 mois	8 mois
réunions	totales	environ 20	20 à 25	environ 40
	groupe de travail	12 (1/mois)	8 (4/an)	30 (2/mois)
	comité de pilotage	4 (2 par phases)	6 (validation interne)	2 (1 en fin de phase)
	autres	réunions de travail en fonction des besoins	présentation, expérimentation, réactions des organisations syndicales et élus...	réunions de travail en fonction des besoins
phasage	diagnostic		1. Engagement de la Ville et lancement de la démarche (début 2004) ; 2. Constitution d'un groupe de travail ; 3. Définition des objectifs stratégiques du PADAM ; 4. Phase de diagnostic : enquête par questionnaire et analyse des retours ; 5. Définition des objectifs opérationnels du PADAM, phase d'expérimentation de bus gratuits ; 6. Proposition de pistes d'actions immédiates ; 7. Eléments de précision du diagnostic ;	
	plan d'actions		8. Traductions des objectifs en plan d'actions (Phase de rédaction du Plan) ; 9. Approbation du conseil municipal ; 10. Présentation aux agents de la mairie (fin janvier 2006) ;	
	mise en œuvre		Mise en œuvre des premières actions	
	suivi		Evaluation et suivi.	

PDE autres				
		La Poste	STM	Bonneuil
durée	totale	1 an	1 an	plus d'un an
	diagnostic	9 mois		5 mois
	plan d'action	4 mois		plus de 7 mois
réunions	totales	moins de 10	environ 15	
	groupe de travail		10/an	
	comité de pilotage		bilan / an	
	autres		réunions au cas par cas	
phasage	diagnostic	Démarche PDE proposée aux autorités et acceptée (janvier 2005); 2. Recherche d'expériences : rencontre de l'Ademe et de La Poste de Nantes, rencontre du Sytral ; 3. Recrutement d'une stagiaire ; 5. Journée de lancement ouverte à tous les agents, présentation des TCL et du projet de PDE (mai 2005), première étape de sensibilisation des postiers à la démarche; 4. Phase de diagnostic : enquête par questionnaire + analyse de l'utilisation des pools de véhicules des différents services; 6. Dépouillement et analyse du questionnaire (juin-août 2005) + évaluation environnementale ; 7. Présentation des résultats au Sytral...	diagnostic; rencontres acteurs du PDU; conclusion de faisabilité	rencontre de collaborateurs de l'agence RATP de développement travaillant sur les PDE; lancement démarche (mars 2002); contact Emif, Ademe pour recherche de financements; diagnostic
	plan d'actions	7. Conception du plan d'action ; 8. Finalisation du contenu de la convention et signature de l'engagement de mise en œuvre auprès du Sytral	plan d'action	premières mesures non satisfaisantes, rédaction d'un nouveau cahier des charges; négociation avec la RATP
	mise en œuvre	9. Mise en œuvre des premières actions (janvier 2006)		lancement covoiturage
	suivi	10. Réflexion autour d'une extension au Grand Lyon (mars 2006), Bilan tous les 6 mois	mise en œuvre et suivi continu	

Annexe 9 : Mesures des PDE élaborés sans la participation des bureaux des temps

PDE autres					
	Montreuil	La Poste	STM	Pleyel	Bonneuil
vélo et deux roues	<ul style="list-style-type: none"> - création de pistes cyclables - pool de vélos de service et garage - prime de 150 euros à l'acquisition d'un vélo neuf contre l'engagement de s'en servir pour la majorité des trajets - prime de 12 cents du km pour les deux roues, vestiaires et sanitaires - réparateur une matinée par mois 	<ul style="list-style-type: none"> - mise à disposition de vélos d'entreprise - city pass PDE valable pour les Vélo'v - construction d'un nouveau garage à vélo 	<ul style="list-style-type: none"> - local - compresseur pour pneus - plans à dispo - organisation d'une journée spéciale vélo - essai vélos électriques - douches - distribution d'un kit cyclable contre engagement de 6 mois par an - révision annuelle offerte - un aller/retour bus 		
transports en commun	<ul style="list-style-type: none"> - carte intégrale entreprise - prise en charge de l'abonnement à hauteur de 60% - négociations avec la RATP pour améliorer la desserte en centre-ville - mise à disposition de véhicules électriques à 6 places 	<ul style="list-style-type: none"> - prise en charge à hauteur de 25% de l'abonnement TCL (city pass PDE), - mise à disposition des plans de TCL 	<ul style="list-style-type: none"> - horaires et plans dispo sur intranet - billets gratuits pour la journée sans voiture - 50% abonnement mensuel - stand Fil Bleu dans semaine de la mobilité - négociations avec Fil Bleu pour augmentation de la fréquence des bus 	<ul style="list-style-type: none"> - meilleur rabattement de la gare RER vers les entreprises par ajout de bus sur trois lignes régulières - mise à disposition d'informations via internet : état du réseau RER, du métro 	<ul style="list-style-type: none"> - service de navettes étendu, de l'entreprise aux transports lourds sans rupture de charge - demande d'adaptation des lignes de bus RATP aux navettes
covoiturage	<ul style="list-style-type: none"> - système de mise en relation - places de parking réservées 	<ul style="list-style-type: none"> - mise en place d'un site de co-voiturage, - places réservées au co-voiturage au parking souterrain 	<ul style="list-style-type: none"> - travail sur des logiciels 	covoiturage	covoiturage
stationnement	<ul style="list-style-type: none"> - réduction du nombre de places de stationnement - redéfinition des règles d'attribution des cartes de parking 				
voitures propres	<ul style="list-style-type: none"> - prime de 1000 euros pour l'achat d'une voiture propre (GNV, GPL, électrique ou hybride) - 750 euros pour la transformation d'un moteur - cours d'écoconduite avec l'ADEME et la CNAM 				
autres		site internet, intranet	réflexion sur transport à la demande	plaquette d'accueil personnalisée pour chaque entreprises à destination des nouveaux employés et clients (présentation du territoire, de la desserte...), mise à disposition via internet de l'état routes, recherche d'itinéraires	

Tables

Table des tableaux

- Tableau 1: La mobilité mécanisée des résidents français	22
- Tableau 2: Handicaps des transports en commun face à l'évolution des mentalités	30
Tableau 3: Logique industrielle et logique contractualiste: les deux mondes du transport public de voyageurs	37
- Tableau 4: Les mutations profondes dans la façon d'appréhender le marché	38
Tableau 5: Le financement des bureaux des temps	51
- Tableau 6: Les territoires des bureaux des temps	54
- Tableau 7: Organisation des différents bureaux des temps	55
- Tableau 8: Les différentes activités des bureaux des temps	56
- Tableau 9: Hiérarchisation des axes de travail par bureau des temps	57
- Tableau 10: La contribution par leurs projets des bureaux des temps à la gestion de la mobilité quotidienne	69
- Tableau 11: Les raisons de l'intérêt des bureaux des temps pour la mobilité	70
- Tableau 12: Degré de participation des différents acteurs des PDE	86
- Tableau 13: Méthode d'analyse des ressources des acteurs	89
- Tableau 14: Ressources mobilisables pour chaque PDE	91
- Tableau 15: Rôles des acteurs de chaque PDE	93
- Tableau 16: Processus d'élaboration des PDE	95
- Tableau 17: Mesures adoptées par les différents PDE	95
- Tableau 18: Le degré de participation des bureaux des temps aux PDE	98
- Tableau 19: Ressources des acteurs	100
- Tableau 20: Les rôles des acteurs par catégories	101
- Tableau 21: Des mesures reflétant une attention portée au territoire	104
- Tableau 22: Des bureaux des temps impliquant les collectivités territoriales	105
- Tableau 23: Nombre de ressources par PDE	106
- Tableau 24: Participants à l'élaboration de PDE: nombre de catégories et d'acteurs	107
- Tableau 25: Importance du groupe de travail selon les PDE	107
- Tableau 26: Fréquence des réunions par PDE	108
- Tableau 27: Répartition de la ressource "consensus" par PDE	109

Table des encarts

▪ Encart 1: Evolution des formes urbaines après-guerre	19
▪ Encart 2: Evolutions des pratiques de la mobilité quotidienne	22
▪ Encart 3: Missions du service public vis-à-vis des transports	31
▪ Encart 4: Les avantages des PDE	32
▪ Encart 5: Evolution de l'approche de la mobilité à l'INRETS	36
▪ Encart 6: Les définitions du GART en lien avec la mobilité	40
▪ Encart 7: Analyse de la mobilité à l'INRETS	41
▪ Encart 8: Les grands objectifs de quelques bureaux des temps	46
▪ Encart 9: Le modèle de Milan	49

Table des figures

Figure 2: Conceptualisation schématique de la mobilité	26
Figure 3: La gestion de la mobilité: les influences des différents acteurs sur cette mission de service public	35
Figure 4: Les logiques d'appréhension des transports publics urbains par trois catégories d'acteurs	38
Figure 5: Exemple de chronocartes : l'accessibilité des parcelles en transports en commun par heure dans le quartier Gerland (Lyon)	72
Figure 6: Exemple de chronocartes: l'offre commerciale d'un lundi matin à Belfort	72
Figure 7: Exemples de chronocartes : cartes d'accessibilité comparant les temps de trajet en voiture et en autocar sur le Territoire de Belfort	73
Figure 8: Classement des projets des bureaux des temps en lien avec la mobilité	83
Figure 9: Classement des catégories d'acteurs selon l'importance de leur rôle et la fréquence de leur participation	88
Figure 10: Les trois groupes d'acteurs de l'élaboration de PDE	98

Table des matières

Introduction	3
PARTIE 1 :	
CONTEXTE JUSTIFIANT LA PARTICIPATION DES BUREAUX DES TEMPS A LA GESTION DE LA MOBILITE	7
Chapitre 1	9
Les évolutions à l'origine des nouvelles temporalités	9
<i>Modifications économiques</i>	10
1- Une discipline du travail.....	10
2-...remise en cause par l'émergence d'un nouveau contexte économique.....	10
3- Les grandes mutations du travail.....	11
<i>Modifications sociales</i>	12
1- Individualisation/ individuation.....	12
2- La fin des cycles réguliers.....	12
3- Temps de travail /hors travail.....	12
<i>Innovations technologiques</i>	13
1- Des outils de désynchronisation et resynchronisation.....	13
2- Un nouveau rapport au temps.....	13
<i>Vers une ville en continu ?</i>	14
Chapitre 2	17
Les pratiques de la mobilité	17
<i>Vue globale de l'évolution des déplacements</i>	18
1- Le primat de l'automobile.....	18
2- Evolution des formes urbaines.....	19
3- L'échec des transports en commun.....	20
<i>Les évolutions récentes</i>	22
1- L'augmentation de la mobilité.....	22
2- Une mobilité de plus en plus complexe.....	23
3- L'érosion de la planification de la mobilité.....	24
4- Un vent favorable aux transports en commun.....	24
<i>Culture de la mobilité</i>	25
<i>Du lieu à l'espace-temps, la mobilité comme actrice de la redéfinition des territoires</i>	27
Chapitre 3	29
La gestion de la mobilité	29
<i>Des exigences accrues, ou l'état de la demande aujourd'hui</i>	30
<i>Les acteurs de la gestion de la mobilité aujourd'hui</i>	31
1- La gestion de la mobilité : une mission de service public.....	31
2- Les acteurs de la gestion de la mobilité.....	33
- les responsables directs : les AOTU.....	33
- un lobby important : les exploitants.....	34
- une voix écoutée : les experts.....	34
- la participation des usagers : la FNAUT.....	35
<i>Succession des regards sur la mobilité</i>	36
1- D'une gestion sectorielle à une gestion globale.....	36
2- D'une adéquation de la voirie aux flux à une prise en compte du temps.....	36
3- La prégnance de deux logiques d'appréhension des TPU.....	37
<i>Une difficile adaptation</i>	39
1- Quelle adaptation ?.....	39
2- La prise de conscience embryonnaire de l'insuffisance de l'offre proposée par les AOTU.....	39
3- Les freins à une meilleure adaptation.....	40
4- Des initiatives allant dans le sens d'une adaptation de la gestion de la mobilité.....	42
<i>Les enjeux de l'adaptation de la gestion de la mobilité aux évolutions enregistrées</i>	43

Chapitre 4	45
Un outil à priori pertinent, les bureaux des temps	45
<i>L'approche temporelle</i>	46
1- Objectifs et domaines d'intervention	46
2- La démarche temporelle	47
3- Ses applications	48
<i>Emergence et diffusion des politique temporelles</i>	48
1- Le rôle précurseur de l'Italie suivie par l'Europe	48
2- La mise sur agenda politique en France	49
3- Une diffusion désormais basée sur les réseaux et l'initiative locale	50
<i>Présentation des bureaux des temps</i>	53
1- Des territoires variés	53
2- Des structures différentes	54
3- Activités des bureaux des temps	56
4- Les axes de travail des bureaux des temps	57
<i>Propositions pour une autre gestion de la mobilité</i>	58

PARTIE 2:

LES BUREAUX DES TEMPS, UN ACTEUR DE LA GESTION DE LA MOBILITE PERTINENT	63
--	-----------

<i>Méthodologie</i>	64
1- Le choix de l'échantillon d'étude	64
2- Le questionnaire	65
Chapitre 1	67
Les bureaux des temps, un acteur de la gestion de la mobilité à part entière	67
<i>Des projets contribuant à une gestion globale de la mobilité</i>	68
1- Une contribution importante	68
2- Spécificités des projets	71
3- Des projets qui répondent aux nouvelles exigences	74
- Des projets en adéquation avec la demande	74
<i>Les apports des bureaux des temps à la gestion de la mobilité au travers de leurs projets</i>	77
1- Un rôle à jouer sur cette problématique ?	77
- une question en lien avec les objectifs des bureaux des temps	77
- une vision transversale interrogée	77
2- Concrètement, quel apport actuel ?	78
- réflexion	78
- méthodes	78
- outils	79
Chapitre 2	81
Choix méthodologiques	81
<i>Un terrain d'étude adapté</i>	82
1- Une participation des bureaux des temps offrant de nombreuses pistes d'analyse	82
2- Les PDE, un outil phare de management de la mobilité	84
- un outil à part entière	84
- ...aux caractéristiques spécifiques	84
3- Les bureaux des temps et les PDE, une relation à priori surprenante	85
<i>Présentation de la méthodologie de l'analyse comparée des PDE</i>	85
1- Choix des PDE	85
2- Méthode d'analyse des acteurs	86
3- Méthode d'analyse des ressources des acteurs	88
4- Méthode d'analyse des rôles des acteurs	92
5- Méthode d'analyse du processus d'élaboration des plans	95
6- Méthode d'analyse du contenu des plans	95

Chapitre 3	97
Nature de l'apport des bureaux des temps à l'élaboration de PDE	97
<i>Un acteur aux ressources et rôles importants</i>	98
1- Un positionnement en tête de file.....	98
2- Des potentialités estimables	99
3- Des rôles variés.....	101
<i>Les trois grands apports des bureaux des temps et quelques freins</i>	103
1- Promotion de la démarche	103
- les bureaux des temps, initiateurs et moteurs de la démarche PDE.....	103
- des promoteurs sur la durée de la démarche	103
2- Une pensée globalisante.....	104
- la valorisation d'une réflexion en terme de mobilité élargie à la zone d'entreprises	104
- un lien systématique avec le territoire	105
3- Les bureaux des temps, plate formes à l'interface avec de nombreux acteurs.....	106
- des interlocuteurs privilégiés	106
- les bureaux des temps, force de négociation et consensus.....	107
4- Freins à un apport plus consistant	109
<i>Des apports répondant à de réels besoins</i>	110
1- Des apports comblant les lacunes dénoncées des PDE	110
2- Des apports essayant de combler l'absence d'agence de mobilité	111
Conclusion	114
Bibliographie	117
Annexes	119
Tables	153