



Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie

142, rue du Chevaleret – 75013 Paris

**Le partenariat entre les collectivités
territoriales et les entreprises
dans les politiques publiques
de déplacements vers le travail**

Les exemples de Nantes, Bordeaux, Dunkerque et Saint-Denis

Étude réalisée à la demande Ministère de l'Équipement

Isabelle Van de Walle

Claire Dupuy

Bruno Maresca

Département Évaluation des politiques publiques

Décembre 2005

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
a) La problématique de recherche	8
b) Une enquête de terrain dans quatre agglomérations.....	13
CHAPITRE I L’offre de transports publics : le constat	16
I. Les grandes données de la mobilité vers le travail.....	17
1. Etalement urbain et dissociation des espaces résidentiels et de travail	18
a) La commune de Bordeaux : près de la moitié des emplois pour seulement un tiers des actifs communautaires	18
b) La commune de Nantes : 57% des emplois pour 46% des actifs communautaires	19
2. Des politiques volontaristes de TCSP, mises en œuvre à près de 20 ans d’intervalle	21
a) Nantes, un précurseur.....	21
b) Bordeaux, une mise en œuvre tardive.....	22
II. Une offre performante dans le centre, mais non concurrentielle à la voiture individuelle en périphérie	23
1. Des centres d’agglomération bien irrigués par les transports en commun	24
a) La desserte des espaces résidentiels centraux et le désenclavement des quartiers de la géographie prioritaire	25
b) La desserte des emplois tertiaires du centre	27
2. Les points d’inadaptation les plus saillants.....	28
a) Les zones résidentielles périphériques habitées par des ménages accédants à la propriété	28
b) Une desserte à minima pour les zones d’activité périphériques.....	29
c) Les horaires atypiques.....	30
d) Un frein à l’insertion professionnelle qui n’est pas identifié comme un obstacle au recrutement.....	31
CHAPITRE II Les nouvelles orientations des politiques publiques à l’égard de la mobilité vers le travail	34
I. Améliorer l’offre de transports publics	35
1. Offrir au plus grand nombre un réseau performant	35
2. La desserte des zones résidentielles périphériques	37
a) Les expérimentations de transport à la demande : une offre de service public non destinée à la mobilité vers le travail.....	37
b) L’expérimentation nantaise d’une ligne express à destination des migrants domicile-travail.....	38
3. La desserte des pôles d’emploi périphériques.....	39

a) Le refus d'une stratégie de desserte systématique.....	39
b) L'élaboration de réponses au cas par cas et la mise en œuvre de plans de mobilité d'entreprise.....	41
4. Des politiques tarifaires au profit des regroupements d'actifs.....	42
II. Favoriser le stationnement résidentiel et réduire l'offre pour les migrants domicile-travail dans les espaces centraux.....	43
1. La carte de l'intermodalité et la création de parcs relais à destination privilégiée des pendulaires.....	44
2. L'augmentation du coût du stationnement pour les pendulaires	45
3. La révision des normes de réalisation de places de stationnement : une réalité pour Bordeaux dès 2006, mais une question non totalement arbitrée sur Nantes	46
III. Organiser le territoire pour mieux maîtriser les déplacements	50
1. Densifier et favoriser la mixité fonctionnelle afin de réduire les besoins de mobilité.....	50
2. La mixité urbaine à l'épreuve des stratégies de localisation des entreprises	54
IV. L'aide à la mobilité des publics en difficulté d'insertion professionnelle	55
1. Réduire le coût financier des déplacements : la tarification sociale dans les transports en commun.....	56
2. Favoriser l'autonomie dans la mobilité.....	57
CHAPITRE III Dunkerque : quelques initiatives de clubs d'entreprises non relayées par la communauté urbaine et le délégataire	60
I. L'absence de partenariat entre la communauté urbaine et les entreprises sur la question de la mobilité vers le travail.....	62
1. Une amélioration de l'offre de transports collectifs en suspens	62
2. Deux obstacles au partenariat : le préalable d'un PDE pilote et la méconnaissance des besoins des entreprises.....	64
3. Un dossier moins mobilisateur que la gestion des déchets industriels et le transport des matières dangereuses	67
II. un délégataire peu réactif aux rares demandes des entreprises	68
1. La mise en avant de blocages politiques	68
2. Mais surtout un manque de conviction quant aux possibilités de développement du réseau dans les zones d'activité.....	69
III. De rares employeurs mobilisés par l'intermédiaire des clubs d'entreprises	71
1. Le faible intérêt des entreprises et des salariés pour les transports publics	71

2. Les clubs d'entreprises comme vecteur de mobilisation des employeurs	72
CHAPITRE IV Bordeaux : des relations partenariales retardées, aujourd'hui en voie de structuration	75
I. Une communauté urbaine jusqu'ici peu engagée dans le partenariat avec les employeurs	76
1. Le lancement d'une politique d'incitation dans le plan de déplacements urbains	76
2. La faiblesse des moyens mis en œuvre	77
3. Des résultats jusqu'ici peu convaincants	78
a) 16 démarches recensées en 2004	78
b) Des démarches pour la plupart non abouties	79
I. Les zones d'activité périphériques : des démarches initiées par des employeurs et une municipalité	80
1. La zone d'activité de Bordeaux Lac	80
a) A l'origine du projet, le PDE d'un employeur public	81
b) La création d'un club d'entreprises associant employeurs publics et privés	82
c) Un démarrage retardé faute de moyens et d'un porteur de projet	82
2. La zone d'activité de Pessac	83
a) A l'origine du projet, un club d'entreprises et des problèmes de stationnement	83
b) Le tissage d'un partenariat avec les collectivités territoriales et l'ADEME	84
3. Le projet « Plan de Déplacements des Entreprises » de Mérignac : une initiative de la municipalité	86
II. Vers une structuration du partenariat institutionnel	88
1. Les autres acteurs institutionnels impliqués	88
a) L'ADEME Aquitaine	88
b) La CCI de Bordeaux	89
2. Une intervention de la communauté urbaine en évolution avec la future création d'un conseil en mobilité	92
CHAPITRE V Nantes : le projet « plans de mobilité d'entreprise » de la communauté urbaine en association avec le délégataire et l'ademe	94
I. L'outil privilégié du partenariat : la signature de protocoles avec les employeurs	95
1. Un soutien technique et financier conditionné à la formalisation d'un accord de partenariat	95
2. Les engagements de Nantes Métropole	97
3. Les engagements de l'employeur	98

II. Une autorité organisatrice volontariste	99
1. L'affirmation d'une volonté politique	99
a) La rapide mise en œuvre de plans de mobilité chez des gros employeurs publics	99
b) Le démarrage d'un plan de mobilité comme condition de dialogue avec les employeurs	100
2. La mise en œuvre de moyens	101
a) La mobilisation de la communauté urbaine	101
b) La SEMITAN	104
c) L'ADEME	105
III. Des résultats encourageants, mais encore limités	105
1. Avril 2005 : plus de 14 000 salariés concernés par les plans de mobilité d'entreprise	105
a) 10 protocoles signés, 27, à l'étude	105
b) Plus de 2 000 abonnements annuels aux transports publics urbains	106
c) Une meilleure compréhension des enjeux liés aux plans de mobilité d'entreprise	107
2. Mais des employeurs relevant encore essentiellement du secteur public	107
IV. Les enjeux pour demain	109
1. Convaincre les entreprises privées	109
a) Une CCI jusqu'ici en retrait	110
b) Une question jugée non prioritaire par les employeurs	111
2. Proposer des alternatives à la voiture individuelle dans les zones d'emploi périphériques	112
a) Un potentiel de fréquentation limité	112
b) Quel financement pour les plans de mobilité d'entreprise et l'amélioration de l'offre de services publics de transport ?	113
CHAPITRE VI Plaine Commune : une amélioration de l'offre de services publics co-financée par les entreprises, sous l'impulsion de la ratp et du medef	116
I. La place subsidiaire de Plaine Commune dans le partenariat avec les employeurs	119
1. A l'origine de l'expérimentation Pleyel, la commune de Saint-Denis	119
2. L'implication très limitée de Plaine Commune depuis 2003	121
a) Plaine Commune Promotion ou le refus de considérer la mobilité vers le travail comme une question importante pour les entreprises	121
b) Une présence, sans investissement important	123
I. Un partenariat impulsé par la RATP, soutenue par le STIF, et par le MEDEF	124
1. La RATP : une démarche d'offre de services aux entreprises	124

2. Le STIF : offrir aux zones d'activité une haute qualité de service à moindre coût	125
3. Le MEDEF Nord-Francilien : un rôle d'intermédiaire financier entre les entreprises et la RATP	126
4. La mise en œuvre réitérée de projets de création ou de renforcement de lignes publiques de bus	127
II. une amélioration de l'offre de service public cofinancée par les employeurs	129
1. Des entreprises affrontant la gestion d'une délocalisation.....	129
2. Des solutions innovantes développées en Ile de France	130
CONCLUSION.....	133
bibliographie	140

INTRODUCTION

a) La problématique de recherche

La mobilité permet l'accès aux différentes potentialités offertes par la ville et parmi celles-ci, l'emploi est essentiel. Mais la donne du marché du travail s'est complexifiée. Les imposantes usines de l'industrie lourde et les grandes bureaucraties régressent au profit des sociétés de service de taille moins importante, tandis que se développe le secteur des services aux particuliers, avec un éparpillement des lieux de travail. A la réduction en taille des lieux d'emploi et à leur dispersion géographique s'ajoute une individuation croissante des temps. Un mouvement de flexibilité et d'atomisation des temps de travail marque ces dernières années avec le développement des horaires variables et atypiques. L'appartenance durable à un collectif de travail est elle-même remise en cause, tant progressent à la fois les mouvements intra - entreprise et les mobilités inter - entreprises. De plus en plus d'actifs, hors des zones d'emplois protégés, connaissent en outre une instabilité professionnelle, la succession de périodes d'insertion et de retrait du marché du travail, si ce n'est une exclusion durable, tandis que les conditions d'insertion professionnelle des jeunes deviennent de plus en plus difficiles, notamment pour les moins qualifiés. La multiplication des lieux d'emploi dans les centres villes et les zones périphériques, combinée à l'étalement et la dispersion des espaces résidentiels, aboutit à un éclatement des convergences et une complexification des trajets. Combinés à l'atomisation des temps de l'activité professionnelle, ceux-ci limitent la pertinence de l'offre de transports publics, en terme de temps passé dans les déplacements, d'adaptation aux conditions travail ou même, tout simplement, d'accès à certains lieux, soit d'habitat, soit d'emploi.

Dans un tel contexte, il est essentiel d'analyser dans quels termes les collectivités territoriales intègrent la question de la mobilité vers le travail dans leur politique de déplacements. Le contexte actuel est d'autant plus intéressant que la Loi sur l'Air et l'Utilisation Rationnelle de l'Énergie (LAURE), comme la loi relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains (SRU), amènent les collectivités locales, tout du moins celles de taille importante, à davantage prendre en compte la question de la mobilité vers le travail et à favoriser dans ce cadre les modes de transports «*doux*», alternatifs à la voiture individuelle (transports collectifs, vélo, marche à pied ...).

Une première série de questions porte sur le diagnostic de l'offre de services publics en matière de mobilité vers le travail :

- L'offre est-elle adaptée aux nouvelles conditions d'emploi marquées par l'éparpillement des lieux d'emplois, la multiplication d'établissements de petite taille, le développement des horaires atypiques et, surtout, de la flexibilité des temps de travail ? Quels sont les points d'inadaptation les plus saillants ?
- L'offre de services publics et, en particulier, de transports collectifs, est-elle en quantité et en qualité, - adaptation des dessertes, des horaires, temps nécessaire pour rejoindre les emplois, conditions de transport, coût pour les usagers... -, équivalente sur l'ensemble des territoires urbains, le centre ville, les quartiers d'habitat social, les espaces périurbains... ?
- En quels termes peut-on apprécier l'offre de services publics au regard de la diversité des espaces urbains ? Homogène sur l'ensemble de la ville ou différenciée selon les territoires, l'offre permet-elle, au-delà d'une égalité formelle, de compenser les écarts ou confirme-t-elle, au contraire, l'enclavement de certaines zones géographiques et les inégalités des ménages face à la mobilité ? Dans ce cas, quelles sont les espaces résidentiels, les zones d'emploi et les populations, au final, défavorisées ?

Mais la question centrale reste celle de la définition des politiques publiques et de leur possible évolution.

- Quelle évaluation les collectivités territoriales font-elles de la qualité de l'offre de services publics en matière de mobilité vers le travail ? Quels sont leurs critères d'appréciation ?
- Quelle importance les collectivités accordent-elles à ce type particulier de déplacements ? Quelles sont les nouvelles orientations des politiques publiques ? Quelles en sont les cibles prioritaires ? Quels en sont les nouveaux produits, en termes de tarification, de desserte, de prestations de solidarité... ?
- Quels sont les critères à l'œuvre dans la définition des politiques et comment s'articulent-ils les uns par rapport aux autres : critère de la rentabilité économique, critère de l'égalité de traitement, critère de la solidarité et de la lutte contre l'exclusion, critère du développement durable ... ?

- Enfin, dans le cadre de la définition de nouvelles politiques, quelle concertation est engagée avec les services publics de l'emploi (ANPE, missions locales...) et, surtout, avec les employeurs ?

La participation des acteurs locaux est devenue un leitmotiv des politiques publiques territoriales, présentée comme un facteur essentiel de la pertinence de leur définition et de la réussite de leur mise en œuvre. La participation concerne bien sûr les habitants du territoire, mais elle s'étend à l'ensemble des acteurs concernés par la mise en œuvre de politiques territorialisées. Parmi eux, les entreprises s'affirment comme des acteurs incontournables. Les plans de déplacements urbains (PDU), visant à « *assurer un équilibre durable entre les besoins en matière de mobilité et de facilité d'accès, d'une part, et la protection de l'environnement et de la santé, d'autre part* »¹, apparaissent comme un outil privilégié de nouvelles formes de « gouvernance participative » associant les entreprises et, plus largement, l'ensemble des employeurs des secteurs privé et public. La loi prévoit en effet qu'au cours de l'élaboration du PDU, les chambres de commerce et d'industrie soient consultées à leur demande, au même titre que les représentants des professions et des usagers des transports, et que les associations agréées de protection de l'environnement. Le projet, soumis pour avis aux élus locaux ainsi qu'au préfet, fait, dans un deuxième temps, l'objet d'une enquête publique, constituant un second espace possible d'une consultation des entreprises. De plus, le plan de déplacements urbains s'adresse directement aux employeurs en portant sur « *l'encouragement pour les entreprises et les collectivités publiques à établir un plan de mobilité et à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports en commun et du covoiturage* »². Ce plan de mobilité peut être défini comme un ensemble cohérent de mesures, concernant les salariés, éventuellement les visiteurs et les marchandises, et visant, dans une perspective de développement durable, à réduire le trafic routier et, en particulier, l'utilisation de la voiture individuelle au cours des déplacements. Pour favoriser l'élaboration de tels plans de mobilité, la loi prévoit que l'autorité compétente pour l'organisation des transports publics

¹ Cette citation est issue d'articles de la loi n°83-1153 du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs (LOTI) qui ont été modifiés ou complétés par la loi n°96-1236 du 30 décembre 1996 sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie, la loi n°99-533 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable et/ou la loi n°2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains.

² Idem note 1.

mette en place « un service de conseil en mobilité à l'intention des employeurs et des gestionnaires d'activités générant des flux de déplacements importants »³.

L'analyse des plans de déplacements urbains montre que leur élaboration a suscité une concertation des habitants, sous la forme de réunions d'information, de débats publics ou d'enquêtes. Les associations paraissent également avoir été associées dans le cadre de commissions thématiques ou de réunions publiques. La concertation des entreprises semble, à première analyse, avoir été plus limitée. Comme le prévoit la loi, les chambres de commerce et d'industrie ont souvent été contactées pour participer à des réunions préparatoires, mais les entreprises elles-mêmes ont été peu présentes et rarement associées à la définition initiale des PDU. En septembre 2000, analysant les conditions de réussite du partenariat entre les collectivités locales et les entreprises en matière d'environnement, Orée et Adage Environnement concluent qu'on « *ne peut que regretter (...) que très peu d'agglomérations concernées aient consultées les entreprises de leur territoire dans l'élaboration actuelle des PDU* »⁴. Peu associées à l'élaboration des plans de déplacements urbains, les entreprises sont, a priori, concernées par leur mise en œuvre. Nombre de PDU prévoient, sans toutefois forcément préciser le contenu des actions et y associer un budget spécifique, d'engager des campagnes d'information et de sensibilisation ou, comme le demande la loi, de mettre en place une mission de conseil à l'intention des employeurs. Mais rares sont les plans de déplacements urbains qui s'engagent dans la voie d'une réelle concertation. Là encore, Orée et Adage Environnement dressent en 2000 un bilan peu encourageant en regrettant qu'« *aucun projet actuel de PDU n'ait considéré l'incitation des entreprises vers de nouvelles pratiques comme importante* »⁵. Le bilan établi la même année par le GART et le CERTU n'est guère plus optimiste et souligne que les PDU comportent peu d'objectifs et de mesures pour encourager les employeurs à participer à la réduction du trafic automobile⁶.

³ Idem note 1.

⁴ Association Orée – ADAGE Environnement [2001], *Analyse des conditions de réussite du partenariat entre collectivités locales et entreprises en matière d'environnement*, p. 7.

⁵ Association Orée – ADAGE Environnement [2001], *Analyse des conditions de réussite du partenariat ...*, op. cit., p. 7.

⁶ GART – CERTU [2000], *Suivi national des plans de déplacements urbains. Le point au 30 juin 2000*, p. 58. L'analyse des PDU est réalisée sur la base du document écrit, transmis par les autorités organisatrices des transports publics, qui ne restitue pas forcément toutes les étapes d'élaboration du PDU, ni toutes les notes ayant permis l'élaboration du document final.

Sur le terrain, toutefois, les choses évoluent dans certaines agglomérations à l'initiative, soit de collectivités territoriales, soit d'employeurs. Des entreprises sont, en effet, amenées à réagir aux nouvelles politiques de déplacements urbains impulsées. Contraintes, notamment face aux restrictions du stationnement, de réétudier les pratiques de déplacements de leur personnel ou de leur clientèle, elles expriment des demandes d'amélioration des services publics de transport auprès des autorités organisatrices. Pour des raisons internes, d'autres employeurs élaborent, de leur propre initiative, des plans de mobilité et sont désireux, eux aussi, d'amélioration de l'offre de transports collectifs. Le CRÉDOC a précédemment engagé, à la demande du PRÉDIT et du PUCA, deux recherches sur les stratégies des entreprises à l'égard des déplacements vers le travail et sur leurs motivations à engager un plan de mobilité⁷. Les résultats montrent tout à la fois le caractère stratégique pour les employeurs d'un partenariat avec les autorités organisatrices et les difficultés liées à l'engagement de celui-ci. D'un côté, nombre de collectivités territoriales considèrent que les entreprises ne sont pas réceptives à la problématique du développement durable. De l'autre, les employeurs qui souhaitent mettre en œuvre un plan de mobilité, jugent l'approche des autorités organisatrices trop timide : ils soulignent en particulier les délais requis pour améliorer la desserte des établissements et la difficulté pour négocier de nouvelles dispositions tarifaires. La confrontation de cultures professionnelles jusqu'ici trop différentes est souvent évoquée de part et d'autre.

Dans un tel contexte, il est pertinent de s'intéresser aux conditions et aux possibles effets d'un partenariat avec les entreprises dans la mise en œuvre des politiques publiques territorialisées.

Cette recherche vise à :

- Identifier les différentes formes de participation associant les entreprises sur la base d'un examen du système d'acteurs et des moyens humains, techniques et financiers mobilisés.

⁷ Isabelle VAN de WALLE, Philippe MOATI [2002], *Mobilités et territoires urbains. Les stratégies d'entreprise à l'égard des déplacements domicile-travail*, recherche réalisée pour le PUCA, Paris, CREDOC - Isabelle VAN de WALLE [2000], "Exploration au pays de la mobilité. Les entreprises et les déplacements vers le travail", *Cahier de recherche du CREDOC*, n°149. - Isabelle VAN DE WALLE [1999], *Recherche de sites pour l'expérimentation de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle dans les déplacements domicile-travail*, étude réalisée pour le PREDIT, Paris, CREDOC.

- Analyser les actions résultant de l'association des employeurs, afin d'évaluer l'impact des nouvelles formes de partenariat.
- Identifier les facteurs favorisant et, à l'inverse, limitant l'association des entreprises. On étudiera notamment dans quelle mesure la complexité technique des enjeux liés aux transports constitue ou non un frein. Mais on s'intéressera également aux incidences de la faible marge de manœuvre des autorités organisatrices, notamment en termes budgétaires, ainsi qu'à l'impact des différences de cultures professionnelles et techniques des collectivités territoriales et des entreprises.

À la suite de nos premiers travaux centrés sur les seules stratégies d'entreprises, l'objet de la présente recherche est donc, dans une perspective plus globale, la co-définition de politiques publiques territoriales de déplacements domicile - travail, en intégrant les objectifs et les stratégies, à la fois des collectivités locales et des employeurs.

b) Une enquête de terrain dans quatre agglomérations

La méthodologie de cette recherche repose sur une investigation de terrain dans quatre agglomérations choisies de manière à pouvoir explorer différentes formes de partenariat associant les collectivités territoriales et les employeurs. Notre pré-connaissance du terrain, celle du PREDIT ainsi qu'une pré-enquête téléphonique auprès de communautés urbaines ayant arrêté un plan de déplacements urbains a permis d'identifier quatre sites aux contextes différenciés : Bordeaux, Nantes, Dunkerque et Saint-Denis.

L'enquête de terrain a été menée sur ces différents sites. Toutefois, la méthodologie n'est pas identique pour les quatre. Sur les communautés urbaines de Dunkerque et de Saint-Denis, l'analyse est essentiellement centrée sur l'analyse des formes de partenariat associant les collectivités territoriales et les entreprises sur la thématique de la mobilité vers le travail. L'approche est plus large sur les sites de Bordeaux et de Nantes. Elle comprend à la fois un diagnostic de l'offre de services publics, un examen des nouvelles orientations des politiques

territorialisées et enfin, comme sur Dunkerque et Saint-Denis, une analyse des relations partenariales.

Le recueil de l'information repose sur le dépouillement de données factuelles rassemblées auprès des services techniques de communautés urbaines ou de communes (urbanisme, transports, développement économique en particulier), et surtout sur la réalisation d'entretiens qualitatifs approfondis auprès des différents acteurs concernés :

- Elus et/ou responsables des services techniques des collectivités territoriales liées à l'urbanisme, aux déplacements, au développement économique, à la politique de la ville ...
- Sociétés de transports exploitant le réseau public.
- Entreprises ou associations d'entreprises relevant des secteurs public et privé.
- Chambres consulaires et syndicats patronaux.
- Services publics à l'emploi...

Au final, entre dix et vingt entretiens ont été menés sur chaque agglomération.

Les résultats de cette recherche sont restitués en six chapitres. Les deux premiers traitent plus directement des politiques territoriales de déplacements vers le travail, en centrant l'analyse sur les seules agglomérations bordelaise et nantaise. Le diagnostic de l'offre de services publics de transports, restitué dans le premier chapitre, vise à appréhender l'adaptation de l'offre aux nouvelles conditions d'emploi et à la diversité des territoires urbains. Le second chapitre a traité aux nouvelles orientations des politiques publiques à l'égard de la mobilité vers le travail. Quatre grands volets : l'amélioration de l'offre de transports collectifs, l'organisation du stationnement, la planification urbaine et enfin l'aide à la mobilité en faveur des publics de l'insertion.

Les quatre chapitres suivants sont centrés sur les conditions et les modalités du partenariat associant les collectivités territoriales et les entreprises en matière de mobilité vers le travail. La communauté urbaine de Dunkerque est représentative d'un contexte où la prédominance de

la voiture individuelle dans les déplacements n'est pas remise en cause, malgré des incitations législatives. Les rares initiatives d'employeurs ne sont relayées, ni par la communauté urbaine, ni par le délégataire. Sur l'agglomération de Bordeaux, la communauté urbaine ne s'est jusqu'ici que très peu engagée dans le partenariat avec les entreprises. Toutefois, des démarches ont été initiées par des employeurs et une municipalité, en partenariat notamment avec l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) et la chambre de commerce et d'industrie, contraignant la communauté urbaine à engager des moyens en vue de la création future d'un conseil en mobilité. Sur l'agglomération nantaise, la communauté urbaine mène une politique volontariste en faveur des plans de mobilité d'entreprise, en association avec le délégataire et l'ADEME. Les premiers résultats sont encourageants, mais deux questions restent en suspens : d'une part, l'engagement des employeurs privés, d'autre part, le financement de l'amélioration de l'offre de transports collectifs. Enfin sur Saint-Denis, alors que la communauté urbaine, pourtant un moment motrice, ne joue plus qu'un rôle subsidiaire, une amélioration de l'offre de services publics est co-financée par les entreprises, sous l'impulsion de la RATP et du MEDEF.

Enfin, la conclusion revient sur les différentes formes de participation des employeurs observées, sur l'impact de cette participation, sur les éléments favorisant et, à l'inverse freinant l'association des entreprises.

A l'issue de cette introduction, nous voudrions remercier toutes les personnes, élus, responsables de service, employeurs qui ont accepté de répondre à nos interrogations.





CHAPITRE I

L'OFFRE DE TRANSPORTS PUBLICS :

LE CONSTAT

I. LES GRANDES DONNES DE LA MOBILITE VERS LE TRAVAIL

Comme nombre d'agglomérations françaises, Nantes et Bordeaux sont marquées par le renforcement de l'étalement des espaces résidentiels et le maintien d'une relative concentration des emplois dans les pôles urbains, d'où une déconnexion croissante des espaces de travail et des espaces de résidence⁸, avec, pour conséquences, un nombre toujours plus important d'actifs migrants alternants, employés hors de leur commune de résidence⁹, et un allongement des distances parcourues lors des déplacements vers le travail¹⁰.

Au-delà de ces caractéristiques communes, l'histoire des politiques publiques de déplacements urbains des deux agglomérations est différente. Nantes apparaît comme précurseur des nouvelles politiques de déplacements urbains avec le lancement dès le début des années 1990, d'une politique de Transports en Commun en Site Propre (TCSP), qui lui permet d'afficher un des taux de fréquentation des transports en commun les plus élevés de France. A l'inverse, Bordeaux est, au début des années 2000, dans le peloton de tête des « *villes auto* », mais engage alors, certes avec retard, une politique très volontariste de TCSP, avec la création simultanée de trois lignes de tramway.

⁸ Cf. notamment BESSY-PIETRI P. [2000], « Recensement de la population 1999. Les formes de la croissance urbaine », *INSEE Première*, n°701 ; TALBOT J. [2001], « Les déplacements domicile-travail. De plus en plus d'actifs travaillent loin de chez eux », *INSEE Première*, n°767.

⁹ Le pourcentage des actifs migrants alternants, c'est à dire employés hors de leur commune de résidence, est passé de 46,0 % en 1982, à 52,2 % en 1990 et à 60,9 % en 1999. Source : INSEE, RGP.

¹⁰ En 1999, les migrants alternants travaillent en moyenne à 15 kilomètres du domicile contre 14 en 1990 et 13 en 1982. Pour le quart, cette distance est supérieure à 18 kilomètres. Cf. TALBOT J. [2001], « Les déplacements domicile-travail... », op. cit.

1. Etalement urbain et dissociation des espaces résidentiels et de travail

a) La commune de Bordeaux : près de la moitié des emplois pour seulement un tiers des actifs communautaires

Ses 660 000 habitants¹¹ placent la communauté urbaine de Bordeaux au rang de 7^{ème} agglomération française. De 1973 à 1999, la population du territoire a augmenté de 75 000 habitants, mais, dans le même temps, la densité dans les espaces urbanisés a chuté de 34,8 habitants par hectare à 29,4. Malgré un tassement démographique dans les secteurs les plus périphériques depuis 1990, ce sont principalement les secteurs au-delà de la première couronne intra-rocade qui ont gagné en population. L'accroissement démographique s'est établi sur la base d'un processus d'étalement urbain, avec une juxtaposition de modèles d'habitat individuel, peu denses, toujours plus éloignés des centres, et une disjonction dans l'espace, de l'habitat et des activités.

300 000 emplois sont recensés en 1999 sur la communauté urbaine de Bordeaux¹², avec quatre grandes filières d'activités industrielles (construction automobile, construction aéronautique et spatiale, activités électriques et électroniques, secteur chimie – pharmacie – caoutchouc – plastiques), et surtout un secteur tertiaire, en plein essor, totalisant plus de 80% des emplois salariés. Malgré un affaiblissement relatif des emplois sur Bordeaux, la commune centre totalise encore près de la moitié des emplois (48%) pour seulement 33% des actifs communautaires : les emplois sont restés relativement concentrés dans les espaces centraux de l'agglomération. La rocade, reliée aux axes autoroutiers, a toutefois attiré de nombreuses entreprises, en partie sur des zones d'activité (zones d'activité du Lac, de Mérignac, de Pessac...), et on identifie en outre des sites d'activités économiques importants plus excentrés (presqu'île d'Ambès, zone d'activité de Bassens et de Blanquefort...), qui, eux aussi, engendrent des flux de déplacements importants.

¹¹ Source : INSEE RGP 1999. L'hypothèse du PLU est de 706 000 habitants pour 2006.

¹² Source : INSEE RGP 1999. L'estimation du PLU est de 325 000 emploi pour 2005.

L'étalement urbain a accentué le décalage entre la répartition des emplois et celle de la population, d'où une tendance à la spécialisation spatiale du territoire : « *la ville s'est peu à peu sectorisée : activités, habitat, équipements, juxtaposition de lieux à usage unique* »¹³. Cette organisation du territoire a entraîné un allongement des distances parcourues dans le cadre de la mobilité vers le travail, et une dispersion des déplacements avec une augmentation relative des déplacements de périphérie à périphérie, peu propices à l'utilisation des transports collectifs, mais favorables, en revanche, à la voiture individuelle.

b) La commune de Nantes : 57% des emplois pour 46% des actifs communautaires

Avec ses 24 communes, ses 555 000 habitants et ses 255 000 emplois au début des années 2000, la communauté urbaine de Nantes se présente comme une agglomération de taille moins importante, mais elle aussi marquée, en dépit d'une réurbanisation de la partie centrale depuis les années 1980, par le même double phénomène d'étalement urbain et de dissociation des espaces résidentiels et d'emploi. L'étalement urbain en périphérie a pris la forme d'une urbanisation peu dense avec la construction de lotissements de maisons individuelles. En dépit de cet étalement des lieux de résidence, les lieux de travail sont restés fortement concentrés dans le centre de l'agglomération. La commune de Nantes regroupe en 1999 57% des emplois de l'agglomération, alors que seulement 46% des actifs communautaires y résident. Nantes reste pour les 23 autres communes de la communauté urbaine, le premier lieu d'emploi de leurs habitants. Si les deux tiers des emplois sont concentrés à l'intérieur de l'anneau routier du périphérique, le poids des emplois de l'agglomération localisés dans la commune centre tend néanmoins, comme sur Bordeaux, à diminuer. Il baisse de 64% à 57 % entre 1982 et 1999, attestant d'un processus de déconcentration relative de l'emploi sur le territoire, liée à l'implantation et au développement de zones d'activités périphériques, dont l'expansion s'appuie sur les grandes liaisons routières.

¹³ PLU de la communauté urbaine de Bordeaux. Projet arrêté le 7 janvier 2005, p. 287.

Francis Beaucire, Pierre-Henri Emangard et Marc Allard ont déjà souligné l'émiettement de la ville en un archipel d'îlots urbains émergeant du paysage rural, avec un fort accroissement de la population de la grande périphérie, tandis que l'attractivité économique de la ville centre et de la proche banlieue reste fort, induisant une augmentation massive des migrations domicile-travail, favorisée par l'amélioration des infrastructures¹⁴. Le nombre de communes constituant l'aire urbaine de Nantes, définie par l'INSEE sur le critère des migrations domicile – travail, passe de 65 à 82 de 1990 à 1999. Le pourcentage d'actifs occupés ayant un emploi dans leur commune de résidence chute de 55% en 1982 à 44% en 1999, témoignant du caractère de plus en plus mobile de la population active. La proportion d'actifs migrants est particulièrement forte dans les zones périphériques : alors que 68% des actifs nantais ont un emploi dans leur commune de résidence, ce taux se limite entre 10% et 34% pour les autres communes de l'agglomération. L'attractivité des emplois situés dans les espaces fortement urbanisés se traduit par une multiplication et un allongement des déplacements domicile - travail. Les flux concernant le centre d'agglomération restent importants, à l'intérieur du centre et entre la périphérie et le centre, mais les déplacements à l'intérieur de la périphérie progressent de plus en plus¹⁵.

¹⁴ BEAUCIRE F., ÉMANGARD P.-H., ALLARD M., «Les déplacements domicile-travail dans l'archipel nantais », *Transports urbains*, n°96, 1997, pp. 5-12.

¹⁵ Sur l'ensemble des déplacements opérés sur l'agglomération nantaise (motifs travail et autres), les flux avec le centre restent importants, mais désormais les déplacements dans la périphérie représentent plus de la moitié de l'ensemble des déplacements.

Flux de déplacements	1990	1997
- à l'intérieur du centre	26%	21%
- entre la périphérie et le centre	24%	24%
- à l'intérieur de la périphérie	50%	55%

2. Des politiques volontaristes de TCSP, mises en œuvre à près de 20 ans d'intervalle

a) Nantes, un précurseur

L'agglomération nantaise peut à juste titre être présentée comme un précurseur des nouvelles politiques de déplacements urbains visant une limitation, voire une diminution, de l'usage de la voiture individuelle, au profit des modes de déplacements «doux» : transports collectifs, vélo, marche à pied. Dès 1985, Nantes met en service le premier tramway moderne français. Le projet d'agglomération de 1989 retient comme l'un de ses objectifs «*la mise en œuvre d'un véritable réseau de tramway*». Le taux du versement de transport sur le territoire du syndicat intercommunal de l'agglomération nantaise passe l'année suivante de 1,25% à 1,75%, afin d'assurer le financement du programme¹⁶. L'agglomération se dote en outre, dès 1991, d'un plan de déplacements, dont l'un des quatre objectifs principaux est de «*favoriser les reports modaux de la voiture sur les autres modes de déplacements*», notamment «*en affirmant la priorité aux transports publics*» et «*en redistribuant l'espace public au profit des transports publics, des piétons et des cyclistes*».

Cette politique volontariste a eu des effets positifs sur les pratiques de mobilité avec un ralentissement de la croissance des déplacements automobiles. Cas exceptionnel parmi les agglomérations françaises, la part de marché de la voiture baisse entre 1990 et 1997 de deux points (59,5% à 57,5%), tandis que les transports publics augmentent légèrement la leur, de 14% à 14,8 %. En 1998, la fréquentation des transports publics urbains devient l'une des plus élevées de France : 153 voyages par habitant et par an. On note malgré tout un tassement de la progression de la fréquentation du réseau de transports en commun depuis 1995 : les résultats de la politique volontariste de TCSP sont, au début des années 2000, considérés comme fragiles lors de l'élaboration du Plan de Déplacements Urbains (PDU), en raison notamment de l'évolution des formes urbaines et de la relative déconcentration des activités.

¹⁶ Le versement de transport, recouvré par l'URSSAF, est dû par les entreprises de plus de neuf salariés situées en région parisienne ou dans les communes, les communautés urbaines, les districts et syndicats de collectivités locales de plus de 20 000 habitants. Il contribue financièrement à l'organisation des transports en commun publics dans ces agglomérations.

Le PDU est approuvé en octobre 2000 alors que le district de l'agglomération nantaise ne s'est transformé en communauté urbaine et n'a acquis les nouvelles compétences associées à ce statut, notamment l'urbanisme, la voirie et les parcs de stationnement, que le 31 décembre 2000. Le PDU s'est fixé pour objectif de tendre vers un équilibre entre la voiture particulière et les modes de déplacements « doux » : l'objectif est de ramener la part de la voiture individuelle dans l'ensemble des déplacements de 61% en 2001 à 50% en 2010. Au moment de l'enquête, le PDU de l'agglomération nantaise n'a pas encore été mis en conformité avec la loi relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains (SRU).

b) Bordeaux, une mise en œuvre tardive

L'histoire des politiques publiques de transports en commun est bien différente sur l'agglomération bordelaise. En matière de TCSP, Bordeaux apparaît en effet jusqu'en 2000, nettement en retard sur les agglomérations françaises de même importance. Conséquence des particularités de l'organisation du territoire précédemment décrites, de l'insuffisance de l'offre en périphérie et d'une vitesse commerciale réduite dans la zone centrale et sur les rocade, la part modale des transports collectifs s'est progressivement érodée pour se réduire en 1998 à un taux de 7%, peu élevé comparé à d'autres grandes agglomérations françaises¹⁷. Par contre, la part modale de la voiture individuelle, qui a progressé de 1990 à 1998 de 62% à 68%, se situe parmi les plus élevées de France¹⁸.

C'est en février 1997 qu'est décidée la réalisation d'un réseau de tramway, ce projet étant déclaré d'utilité publique en janvier 2000. Les travaux d'aménagement sont très importants : la création simultanée de trois lignes de tramway perturbent très fortement les conditions d'accès et de circulation dans le centre. Les trois lignes de tram sont mises en service en juillet 2004 sur 24,5 km avec l'ouverture de 53 stations. Cette mise en service s'accompagne d'une restructuration du réseau conçue pour assurer le rabattement des lignes de bus sur le

¹⁷ A titre de comparaison, la part modale des transports collectifs est de 6% à Lille (1998), mais de 9% à Strasbourg (1997), 10% à Toulouse (1997) et à Marseille (1997), de 13 % à Lyon (1995). Source : CERTU, enquêtes ménages déplacements.

¹⁸ A titre de comparaison, la part modale de la voiture particulière est de 62% à Toulouse (1997), 61% à Lille (1998), 55% à Marseille (1997), 53% à Strasbourg (1997) et Lyon (1995). Source : CERTU, enquêtes ménages déplacements.

tramway. La seconde phase du projet prévoit pour 2007 une longueur totale du réseau de 44 km pour 84 stations. Une troisième phase de travaux couvrant la période 2007 – 2015 est actuellement à l'étude.

Le Plan de Déplacements Urbains 2000 – 2005 de la communauté urbaine de Bordeaux est adopté en mai 2000 et, contrairement à celui de Nantes, il est mis en conformité avec la loi SRU le 28 mai 2004.

II. UNE OFFRE PERFORMANTE DANS LE CENTRE, MAIS NON CONCURRENTIELLE A LA VOITURE INDIVIDUELLE EN PERIPHERIE

En dépit d'un important décalage temporel dans la mise en œuvre d'une politique volontariste de TCSP, le diagnostic de l'offre de transports collectifs au regard de la mobilité vers le travail aboutit, globalement, à des conclusions identiques sur Bordeaux et sur Nantes. Dans les deux agglomérations, l'offre de services publics à la mobilité n'est pas équivalente sur l'ensemble des territoires urbains. Elle favorise nettement les zones centrales des agglomérations qui accueillent des catégories de populations diverses et concentrent une part importante des emplois, notamment tertiaires. Par contre, l'offre de services publics de transports apparaît largement déficitaire pour les zones résidentielles et les zones d'activité périphériques, mais également pour les actifs travaillant selon des horaires atypiques. Ce déficit de l'offre favorise un recours à la voiture individuelle dans le cadre de la mobilité vers le travail, mais peut également, sans apparaître comme un obstacle au recrutement pour les employeurs, constituer un frein à l'insertion professionnelle des actifs les moins qualifiés.

Avant de présenter plus longuement le diagnostic de l'offre de services publics au regard de la mobilité vers le travail, il est utile de préciser que son analyse se heurte à des difficultés d'ordre méthodologique. Dans les deux agglomérations, des données cartographiques détaillées de densité de la population, et donc de localisation des lieux de résidence sur le territoire, sont disponibles. Il n'en est pas de même pour la localisation des emplois. Les

données du recensement de l'INSEE permettent de disposer du nombre d'emplois par commune, soit à une échelle non pertinente en matière d'offre de transports. Il est également possible de disposer de données sur la localisation des établissements¹⁹, mais celle-ci ne coïncide qu'en partie avec la localisation réelle des lieux de travail : un nombre non négligeable d'emplois sont délocalisés par rapport au siège de l'établissement. De fait, il paraît nécessaire d'interroger directement les employeurs pour préciser la localisation des emplois sur le territoire ou, même, pour connaître le nombre d'emplois sur les principales zones d'activité. Ainsi sur Nantes, l'agence d'urbanisme nous a orienté vers un document issu d'une enquête auprès des employeurs des différentes zones d'activité périphériques. Ce document présente l'intérêt de s'intéresser à la desserte par les transports collectifs des zones d'activités périphériques, mais il date de 1995²⁰. Notons donc que l'absence de données disponibles relatives à la localisation des emplois freine l'établissement d'un diagnostic fin de l'offre, tout comme elle est sans doute un élément limitant la prise en compte de la mobilité vers le travail dans l'élaboration des politiques publiques territorialisées.

1. Des centres d'agglomération bien irrigués par les transports en commun

A Bordeaux comme à Nantes, l'offre de transports collectifs est considérée comme performante dans la partie centrale de l'agglomération, en raison de la concentration spatiale des lignes de bus et surtout, dans les deux cas, de trois lignes de tramway qui cumulent les atouts d'un TCSP : permanence du service, régularité, fréquence, accessibilité, visibilité dans l'espace urbain, large amplitude horaire et bonne perception par les usagers...

¹⁹ Source : INSEE – SIRENE. Localisation des établissements de 10 salariés et plus.

²⁰ District de l'agglomération nantaise [1995], *Zones d'activités périphériques et transports collectifs. Situation actuelle. Eléments préalables à la définition d'un secteur test.*

a) La desserte des espaces résidentiels centraux et le désenclavement des quartiers de la géographie prioritaire

Les zones résidentielles les mieux desservies sont, à Bordeaux comme à Nantes, celles situées au centre de l'agglomération, à l'intérieur des rocales. Plus que les autres, ces zones résidentielles centrales sont marquées du sceau de la diversité sociale : ménages aisés et ménages défavorisés y cohabitent en effet, même si ce sont souvent dans des sous-espaces géographiques spécialisés. Ainsi, la commune centre de Nantes accueille trois catégories de ménages contrastées : les ménages de petite taille (étudiants, personnes seules, couples sans enfant), les ménages socialement défavorisés, logés au sein du parc locatif, privé et social, et les ménages relativement aisés et plus âgés, acquéreurs de logements neufs en collectif. Une remarque similaire peut être faite pour Bordeaux où « les disparités de revenus sont importantes au cœur de l'agglomération en raison de la présence de ménages aisés et de ménages aux revenus modestes ou touchés par le chômage »²¹.

Contrastées dans leur population, les zones centrales des deux agglomérations concentrent les sites prioritaires relevant de la Politique de la Ville, cumulant faiblesse des ressources et chômage élevé. Sur l'agglomération nantaise, les trois communes concernées par la géographie prioritaire sont ainsi Nantes, Rezé et Saint Herblain, toutes trois situées dans la partie centrale du territoire. A Bordeaux comme à Nantes, les quartiers de la géographie prioritaire apparaissent dans leur ensemble bien desservis par les transports en commun, et bénéficient notamment d'une desserte par le tramway qui constitue l'offre la plus performante. En comparaison avec d'autres zones résidentielles centrales, notamment pavillonnaires, on peut avancer l'idée que ces quartiers ont fait l'objet d'une politique de discrimination positive en matière de desserte par les transports collectifs.

Le désenclavement des quartiers relevant de la Politique de la Ville a été affiché comme prioritaire. Ainsi, l'un des trois grands objectifs à cinq ans du PDU de la communauté urbaine

²¹ Cf. PLU de la communauté urbaine de Bordeaux, version arrêtée du 7 janvier 2005, p. 132.

de Bordeaux est de « *mieux répondre aux besoins en déplacements des habitants des quartiers d'habitat social par le transport public* » : « *l'amélioration de la desserte des quartiers de la politique de la ville par les transports publics sera l'une des actions prioritaires* ». De même, sur l'agglomération nantaise, l'objectif du PDU de « *poursuivre le développement de la mobilité pour tous* » suppose notamment d'assurer « *de bonnes liaisons entre les quartiers d'habitat social et les différentes centralités* ».

Dans les deux agglomérations, la conception du réseau de tramway a tenu compte de cette volonté politique, quitte à « *aller chercher* » les quartiers de la géographie prioritaire les plus excentrés. Mais cet objectif politique a été d'autant plus facile à atteindre que les quartiers d'habitat social, et, en particulier, les quartiers de la géographie prioritaire, constituaient des zones résidentielles denses avec des potentiels de fréquentation importants. Or, à Nantes comme à Bordeaux, le tracé du tramway a été, pour des raisons évidentes de rentabilité économique, conçu de manière à desservir et relier au centre les zones urbanisées les plus denses. Plus précisément, le tracé qui a en grande partie repris les grands axes de transports en commun déjà existants, a été structuré, sur la base d'une analyse de la fréquentation du réseau, en fonction des potentiels de fréquentation : il a privilégié les secteurs les plus denses avec une clientèle captive ayant déjà une pratique d'utilisation des transports collectifs, ce que sont, par excellence, les quartiers de la géographie prioritaire.

Le constat d'une bonne desserte des quartiers de la géographie prioritaire n'anticipe pas les effets d'un futur possible rééquilibrage spatial de l'offre d'habitat locatif social encouragé par loi SRU. Outre Bordeaux, huit communes périurbaines de l'agglomération bordelaise sont ainsi définies dans le PLH en situation probable de déficit en logements locatifs conventionnés au sens de la loi SRU. Sur Nantes, le PLH souligne que sur 19 communes de l'unité urbaine, 17 comptent moins de 20% de logements sociaux et sont soumises à l'obligation de réaliser des opérations de logements sociaux pour combler le déficit constaté, sur 20 ans au plus. Le rééquilibrage spatial de l'offre d'habitat locatif social, sa déconcentration sur l'ensemble du territoire des communautés urbaines, y compris dans les communes les plus périphériques, s'il venait à être opéré dans les années futures, pourrait poser dans de nouveaux termes les questions liées à la mobilité dans les quartiers d'habitat social et à leur désenclavement.

b) La desserte des emplois tertiaires du centre

Performante au centre des agglomérations, l'offre de transports en commun assure une bonne desserte des emplois qui y sont localisés, sa qualité particulièrement élevée dans l'hyper centre, se réduisant au fur et à mesure que l'on s'en éloigne. La concentration de l'activité économique dans la partie centrale des territoires communautaires permet à une proportion importante des emplois de jouir d'une bonne desserte²². Une estimation faite en 2002 par la communauté urbaine de Bordeaux évalue pour 2007 à 50% la proportion d'emplois de son territoire situés à moins de 500 mètres d'une station de tramway. Outre le nombre important d'emplois concernés, leur caractère essentiellement tertiaire est un second élément à souligner. Par contre, il serait erroné de considérer que ces emplois relèvent essentiellement du secteur public. Certes, un certain nombre de très gros employeurs du secteur public sont localisés, à Bordeaux comme à Nantes, dans le centre de l'agglomération : centres hospitaliers universitaires, mairie, communauté urbaine, services de la Préfecture, conseil général, conseil régional...²³. Mais le secteur privé y est également très présent, voire dominant en termes de nombre d'emplois.

²² Pour rappel, 48% des emplois de la communauté urbaine de Bordeaux sont localisés en 1999 sur sa commune centre et c'est le cas de 57% des emplois dans la communauté urbaine de Nantes.

²³ A titre indicatif, sur Nantes, le CHU Hôtel Dieu situé au centre emploie 14 500 salariés, la mairie de Nantes, 4 600 y compris le CCAS, la communauté urbaine, 2 250.

2. Les points d'inadaptation les plus saillants

a) **Les zones résidentielles périphériques habitées par des ménages accédants à la propriété**

L'analyse du réseau de transports en commun sur les communautés urbaines de Bordeaux et de Nantes aboutit à une conclusion peu originale : l'offre décroît progressivement en quantité et en qualité du centre des agglomérations vers la périphérie, de l'hypercentre bien desservi par le tramway et les bus, aux communes limitrophes de la seconde couronne, cumulant un faible nombre de lignes, des fréquences réduites, des temps de déplacements très longs vers le centre et, surtout, vers les autres quartiers périphériques, en raison du caractère fortement radial du réseau et de l'absence d'un circuit de rocade ou de sa grande faiblesse. Le diagnostic communautaire établi dans le PLU de Bordeaux arrêté en 2005 considère que le diagnostic fait en 1996, à l'occasion de l'approbation du Schéma Directeur des Déplacements Urbains Communautaires, selon lequel seule la zone centrale de Bordeaux paraissait bien desservie, reste d'actualité : le réseau n'a pas connu de modification majeure, même si la nouvelle politique de transports collectifs doit permettre d'améliorer les temps de transports et la qualité du service, de désenclaver certains quartiers périphériques et de mieux desservir les pôles principaux (gare, hôpitaux, hypercentre, universités...).

En l'état actuel de l'offre de transports publics, les zones d'habitat les moins bien desservies sont donc en priorité celles localisées sur les communes périphériques, notamment de la seconde couronne, et en particulier dans les « écarts », ces hameaux situés à l'extérieur des centres bourgs. Les Plans d'Occupation des Sols (POS) ont permis l'étalement urbain sans que soit assurée au préalable une bonne desserte par les transports en commun. Les espaces résidentiels périphériques sont desservis, mais l'offre ne constitue pas une alternative à la voiture individuelle, en particulier dans le cadre de la mobilité vers le travail. La desserte des « écarts » est ainsi prise en charge par les bus départementaux financés par les conseils généraux. Mais cette offre, adaptée au public scolaire, ne l'est pas à celui des pendulaires, en raison d'une amplitude horaire limitée, d'horaires fixes et de la suppression du service durant les vacances scolaires.

Comment caractériser du point de vue de l'habitat ces communes périphériques ? Un parc de logements sociaux y existe, mais proportionnellement moins important que dans l'espace central du territoire. Ainsi, sur la communauté urbaine de Nantes, les communes où la part du logement locatif social, rapporté au nombre de résidences principales, est la plus faible, en l'occurrence inférieure à 6%, sont toutes situées en périphérie. Sans exclure la présence de logements sociaux, les espaces résidentiels périphériques sont, comparés aux espaces centraux, caractérisés par un habitat dispersé, fréquemment de type pavillonnaire individuel, où résident des ménages aux revenus plus élevés que la moyenne. A Nantes, « *les dynamiques résidentielles tendent à conforter la spécialisation du territoire communautaire et les fonctions particulièrement contrastées des communes de l'agglomération : [...] les communes de la seconde couronne accueillent la clientèle d'accédants aux revenus plus élevés en individuel comme en collectif* »²⁴. De même, dans la communauté urbaine de Bordeaux, les communes de la seconde couronne sont le lieu d'accueil des populations accédant à la propriété en individuel, composées de familles bénéficiant essentiellement de prestations familiales sans condition de ressources. Au sein de l'agglomération, les plus hauts revenus se trouvent dans les communes périphériques où sont de plus enregistrés un revenu médian fort et de faibles écarts entre les plus hauts et les plus bas revenus²⁵.

b) Une desserte à minima pour les zones d'activité périphériques

Rares sont les entreprises localisées en périphérie, et surtout les zones d'activité périphériques, qui ne sont pas desservies par les transports en commun. Elles bénéficient au minimum d'une ligne de bus, ce qui permet à la SEMITAN, Société d'Economie Mixte des Transports publics de l'Agglomération Nantaise, d'annoncer que « *la mission de service public est remplie* ». Toutefois, cette desserte est assurée à minima. Hormis des cas d'exception de desserte par le tramway, les zones d'activité périphériques sont desservies par une ou deux lignes de bus, et le directeur des transports de la communauté urbaine de Nantes reconnaît que « *le centre cumule les opportunités de transports : une entreprise, surtout au-delà du périphérique, n'a parfois qu'une possibilité de transports en commun* ». La desserte

²⁴ Nantes Métropole, Programme local de l'habitat. Diagnostic, enjeux et orientations stratégiques, p. 25.

²⁵ Cf. PLU de la communauté urbaine de Bordeaux, version arrêtée du 7 janvier 2005, p. 132.

de ces zones d'activité est de plus marquée par une faible fréquence, au mieux 15 à 20 minutes pour les heures de pointe, mais 45 à 60 minutes aux heures creuses. Le caractère fortement radial du réseau oblige les actifs résidents de communes périphériques à repasser par le centre de l'agglomération en l'absence de lignes de rocade, d'où des temps de déplacements très longs qui ne sont pas compétitifs avec la voiture individuelle. Enfin, les distances à parcourir à pied, entre l'arrêt de bus et le lieu de travail, sont souvent longues dans des zones industrielles sans parcours piétons aménagés. Au final, les lignes de bus desservant les zones d'activité périphériques, en raison de leur caractère inadapté, ne sont que très peu fréquentées, ce qui limite les possibilités d'amélioration de l'offre de services publics.

c) Les horaires atypiques

La question des horaires atypiques a été soulevée à Bordeaux comme à Nantes : l'amplitude horaire des bus, avec une offre performante de 6h30 à 20h30, et même celle, plus élargie, du réseau de tramway, avec une offre de 5h00 à 00h30 en semaine, ne correspond pas forcément aux horaires de travail des actifs. L'exemple des centres hospitaliers est souvent cité. Sur Nantes, la SEMITAN considère ne pouvoir répondre qu'à la moitié de la demande des salariés, en raison des horaires atypiques, et en particulier des heures d'embauche des équipes du matin²⁶. Mais la question du déficit de l'offre pour les actifs soumis à des horaires atypiques dépasse largement le secteur hospitalier. Elle touche aussi le secteur industriel. A titre d'exemple, un grand employeur du secteur aéronautique de l'agglomération nantaise : sur 1 900 salariés permanents, intérimaires et sous-traitants non compris, le nombre de ceux qui travaillent selon des horaires conciliables avec une utilisation des transports collectifs est estimé à 1 200, soit un peu moins de 65% du total. La concurrence de la voiture individuelle aux horaires atypiques apparaît d'autant plus forte que le sentiment d'insécurité dans les transports en commun est plus grand pour ces horaires alors que les conditions de circulation routière sont, en revanche, très bonnes.

²⁶ Nous verrons qu'un élargissement de l'amplitude horaire du réseau de tramway a permis aux équipes du matin d'un des CHU de se rendre à leur travail en transports en commun.

d) Un frein à l'insertion professionnelle qui n'est pas identifié comme un obstacle au recrutement

L'allongement des distances entre les espaces résidentiels et les zones d'emploi pose la question de l'accessibilité des lieux de travail. Compte tenu des distances à parcourir, le vélo et la marche à pied paraissent inadaptés pour de nombreux actifs. Mais la desserte des lieux de travail par les transports en commun est également problématique. L'amélioration des performances des automobiles et des infrastructures routières ont, en revanche, permis aux actifs d'assumer, à temps en moyenne constant, leurs déplacements de plus en plus longs vers le travail.

Les déficits observés dans l'offre de transports publics n'ont pas pour seule conséquence de favoriser un recours à la voiture individuelle. Ils peuvent également constituer un obstacle à l'insertion professionnelle, en particulier pour les actifs les moins qualifiés disposant de faibles ressources financières. Ce problème est souligné par les acteurs de terrain intervenant dans le champ de l'insertion professionnelle : agences locales pour l'emploi, missions locales pour l'emploi des jeunes, équipes des Plans Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) ... Il est accru dans les quartiers de la géographie prioritaire marqués par une très faible présence d'entreprises et d'emplois. Le tramway a permis le désenclavement de ces quartiers, mais n'a pas réglé les difficultés liées à la desserte des zones d'emploi périphériques et aux horaires atypiques. Or, les secteurs demandeurs de main d'œuvre peu qualifiée, - le bâtiment, le nettoyage, la logistique, la restauration et l'hôtellerie, les services à domicile ou encore le maraîchage -, imposent, plus que d'autres, de fortes contraintes de mobilité : horaires de nuit, changement de lieux de travail au cours de la journée, difficulté d'accès des lieux de travail... Sur l'agglomération bordelaise comme sur l'agglomération nantaise, la détention du permis de conduire et d'une voiture est souvent déterminante pour l'accès à l'emploi, alors que les publics de l'insertion n'en ont pas les moyens financiers.

L'enquête de terrain a permis d'identifier les principaux problèmes rencontrés par les employeurs en matière de mobilité vers le travail. Dans le centre des agglomérations, lieu privilégié de mise en œuvre des nouvelles politiques publiques de déplacements urbains, les

entreprises se heurtent à une forte limitation des possibilités de stationnement, qui peut être à l'origine de revendications des salariés. Les employeurs de la périphérie qui souhaitent s'agrandir peuvent être demandeurs d'une amélioration de l'offre de transports collectifs : en son état actuel, ils ne peuvent se permettre d'accroître leurs espaces productifs au détriment des places de stationnement privé. Surtout, ces employeurs sont confrontés à l'engorgement des roades aux heures de pointe. La dégradation des conditions d'accès au site, pour les salariés (allongement des temps de transports et retards dans les déplacements), les clients et les marchandises, représente un coût pour l'entreprise.

En revanche, les déficits de l'offre des services publics de transports, pourtant identifiés comme un frein à l'insertion professionnelle, n'ont pas été présentés comme un obstacle au recrutement. Ainsi, la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de Nantes considère qu'aucun problème de recrutement ou de fidélisation ne se pose, compte tenu d'un taux élevé de motorisation. Sur Bordeaux, l'écho est sensiblement le même. La direction du Développement Economique de la Communauté urbaine n'évoque que le cas des « call centers » employant des étudiants selon des horaires atypiques le soir, et souhaitant s'implanter à proximité des lignes de tramway pour mieux recruter et fidéliser leur personnel. Le plus souvent, dans leurs choix de localisation, les entreprises sont surtout sensibles à la proximité des grands axes routiers, ou même à celle de restaurants et de centres commerciaux.

Les conditions d'accès à l'entreprise restent de fait un enjeu pour les employeurs. Ainsi, le directeur du Développement économique de la commune de Mérignac sur l'agglomération bordelaise souligne la difficulté d'attirer sur la commune de nouvelles entreprises déjà implantées sur l'agglomération, compte tenu des difficultés de circulation routière : anticipant de possibles réactions de leurs salariés, les employeurs ne veulent plus changer de localisation. Surtout, les entreprises souhaitent avoir des bassins d'emploi les plus larges possibles. Toutefois, dans un contexte de chômage massif, cette préoccupation concerne, semble-t-il, moins le personnel peu ou non qualifié, que les salariés hautement qualifiés, en l'occurrence les cadres. Ainsi, ce même directeur du Développement économique n'a pas écho d'éventuelles difficultés de recrutement pour les emplois peu qualifiés. Par contre, il évoque une résistance nouvelle des cadres, notamment supérieurs, à travailler dans une entreprise éloignée de leur domicile en raison de temps de déplacements trop longs : sans que

cela constitue un problème grave, les entreprises craignent la réduction de la taille de leur bassin d'emploi.

Au final, l'offre de services publics de transports ne semble pas, à première vue, confirmer les inégalités des ménages face à la mobilité. En terme de desserte des zones résidentielles, l'offre compense plutôt les écarts. Pour assurer sa propre rentabilité économique, elle donne la priorité aux masses de populations captives à l'égard des services publics et apparaît défavorable aux ménages plus aisés accédant à la propriété dans les zones résidentielles périphériques. Ce constat est bien sûr schématique et nécessiterait une analyse à une échelle géographique plus fine, rendant compte de la grande diversité des territoires urbains. Mais surtout, ce premier constat n'inclut pas la desserte des lieux d'emploi. La priorité donnée au désenclavement des quartiers d'habitat social, et en particulier des quartiers de la géographie prioritaire, ne suffit pas. Ce désenclavement permet de rejoindre la part importante des emplois localisés au centre de l'agglomération, mais il n'autorise pas, ou alors dans des conditions difficiles, l'accès aux emplois situés dans les espaces périphériques et/ou sujets à des horaires atypiques. Les déficits de l'offre de transports en commun jouent alors dans le sens d'un renforcement des inégalités en freinant l'accès au marché du travail des personnes en difficulté d'insertion professionnelle et, notamment, des plus jeunes, même si cette situation ne renvoie pas, dans un contexte de chômage massif, à un problème de recrutement pour les employeurs.

CHAPITRE II

LES NOUVELLES ORIENTATIONS DES POLITIQUES PUBLIQUES A L'EGARD DE LA MOBILITE VERS LE TRAVAIL

Une fois établi le diagnostic de l'offre de services publics de transports, l'objectif de ce second chapitre est d'étudier les nouvelles orientations des politiques publiques. En matière de mobilité vers le travail, la priorité retenue par les communautés urbaines de Bordeaux et de Nantes, en cohérence avec les orientations de la loi sur l'air et de la loi SRU, est un rééquilibrage des modes de déplacements au détriment de la voiture individuelle, au profit des modes « doux ». Ce rééquilibrage repose, en premier lieu, sur une amélioration de l'offre de transports collectifs. Il s'appuie également sur une politique de stationnement dissuasive qui touche très directement les actifs, en affirmant le principe d'un traitement différencié des résidents et des migrants domicile-travail. Les nouvelles politiques urbaines, qui visent à limiter l'étalement urbain au profit de la densification des espaces centraux, voire de leur mixité fonctionnelle, devraient également avoir un impact sur les conditions de la mobilité vers le travail : elles ont pour objectif de favoriser un recours aux transports publics, voire de réduire le nombre et l'ampleur des déplacements. Enfin, l'aide à la mobilité des publics de l'insertion constitue un dernier axe des politiques publiques.

I. AMELIORER L'OFFRE DE TRANSPORTS PUBLICS

1. Offrir au plus grand nombre un réseau performant

Même si la part de la mobilité vers le travail dans l'ensemble des déplacements se réduit au profit notamment des motifs « achats » et « loisirs »²⁷, les déplacements domicile - travail suscitent l'attention des nouvelles politiques de déplacements urbains. Le PDU de Bordeaux souligne ainsi que « *le rôle du réseau de transports collectifs (...) sera accru pour les relations entre les lieux d'habitat d'une part, les lieux de travail, de formation et les centres d'autre part* ». Dans son troisième axe, qui vise au développement et à l'amélioration

²⁷ Sur l'agglomération nantaise, alors que globalement, hors « retour au domicile », les motifs « travail » et « formation » représentaient la moitié des motifs de déplacements en 1980, leur part stagne à 40% en 2000. Source : Agglomération nantaise. Plan de déplacements urbains 2000 – 2010.

des transports publics, il retient pour stratégie de « *construire une offre en transports collectifs véritablement compétitive de l'automobile pour favoriser le report modal notamment pour les déplacements domicile-travail* ». La promotion des « *modes doux* » dans le cadre de la mobilité vers le travail est de fait un enjeu important : l'usage de la voiture individuelle par les actifs, contribue non seulement à la congestion des abords des centres ville aux heures de pointe, mais bloque également de façon fréquente, régulière et durable sur la journée nombre de places de stationnement, au détriment des résidents et des visiteurs.

L'amélioration de l'offre de services publics à destination des actifs s'intègre dans la politique globale de renforcement de l'offre tous publics confondus. Dans les agglomérations nantaise et bordelaise, l'objectif est « *d'offrir au plus grand nombre un réseau structurant maillé* »²⁸. L'amélioration de l'offre repose sur la consolidation des axes structurants, notamment de TCSP, en fonction des politiques d'aménagement du territoire. Mais il s'agit également de renforcer le maillage du réseau : compte tenu de son caractère encore fortement radial, le développement de lignes de rocades devient une priorité « *de manière à répondre aux évolutions de la géographie de la mobilité (développement des déplacements entre quartiers périphériques du centre de l'agglomération)* »²⁹. Dans l'agglomération nantaise, l'accent est mis en outre sur le développement des empreintes ferroviaires urbaines et, surtout, sur l'amélioration de la performance des bus. L'objectif est de la rapprocher de celle du tramway, devenu « *la référence des habitants en matière de transports collectifs* »³⁰. Concrètement, il s'agit d'élargir l'amplitude horaire de la desserte, mais aussi d'augmenter sa fréquence et sa régularité, avec la mise en service de lignes prioritaires aux feux ou de « *lignes chrono bus* » respectant des critères de performance proches du tramway.

Mais une telle amélioration de l'offre de transports publics est-elle susceptible de résoudre les difficultés liées à la desserte des zones résidentielles excentrées, des zones d'activité périphériques, et aux horaires atypiques ? Ces points d'inadaptation de l'offre, soulignés dans

²⁸ Entretien direction des Transports Collectifs et du Stationnement de la communauté urbaine de Nantes.

²⁹ Source : Agglomération nantaise. Plan de déplacements urbains 2000 – 2010.

³⁰ Entretien direction des Transports Collectifs et du Stationnement de la communauté urbaine de Nantes.

le premier chapitre, sont-ils définis comme des priorités dans les nouvelles politiques de déplacements ?

2. La desserte des zones résidentielles périphériques

a) Les expérimentations de transport à la demande : une offre de service public non destinée à la mobilité vers le travail

Dans les agglomérations nantaise et bordelaise, l'étalement urbain est tel que la desserte de l'ensemble des zones résidentielles périphériques par les transports en commun n'est pas retenue comme un objectif des politiques publiques, à l'exception de la desserte par les bus scolaires. L'étendue des lieux de résidence, le taux élevé d'équipement des ménages en automobile, les facilités d'accès par la route, ne permettent pas en effet d'espérer un équilibre financier minimal : le nombre de kilomètres à parcourir est trop important, le potentiel de clientèle, trop faible. Des expérimentations de transports à la demande sont menées sur Nantes comme sur Bordeaux. Dans un cas comme dans l'autre, elles ne sont pas conçues pour faciliter la mobilité vers le travail.

Deux expérimentations sont engagées sur l'agglomération nantaise depuis début 2005. Conduites sur deux communes périphériques, La Chapelle sur Erdre et Basse Goulaine, elles permettent « *le rabattage des hameaux* » vers les centres bourg. Cette « *desserte des écarts* » n'est pas prévue pour les déplacements domicile-travail, mais pour des déplacements occasionnels : le service repose sur un système de réservation téléphonique la veille ; il est assuré pendant les heures creuses de la journée. L'expérimentation s'inscrit dans une perspective de lutte contre l'exclusion : l'objectif est d'assurer dans des zones peu denses une mission de service public à destination des captifs des transports collectifs : personnes âgées, habitants non titulaires du permis de conduire et/ou non propriétaires d'un véhicule... Le service par des véhicules de six places est aussi accessible aux personnes à mobilité réduite.

La communauté urbaine de Bordeaux mène elle aussi des expérimentations de transports à la demande sur trois sites concernant cinq communes. Ces expérimentations, réalisées dans deux cas par bus, dans le troisième par affrètement de taxis, n'ont pas pour vocation de faciliter la mobilité quotidienne vers le travail : une réservation préalable la veille est d'ailleurs nécessaire. L'objectif est un rééquilibrage territorial de l'offre de transports en commun en faveur des zones géographiques où cette offre est faible :

- Soit des secteurs peu denses, en habitat dispersé, pour des déplacements occasionnels en heures creuses.
- Soit des secteurs denses, mais non desservis par le tramway, pour palier le déficit d'offre de transports collectifs durant le week-end. Cette seconde option concerne un quartier d'habitat social.

b) L'expérimentation nantaise d'une ligne express à destination des migrants domicile-travail

Le choix de nombre d'actifs en faveur de la voiture individuelle s'explique en grande partie par la possibilité d'un gain de temps. La comparaison des temps de déplacement jouant le plus souvent en défaveur des transports collectifs, la communauté urbaine de Nantes, dans le cadre de sa politique d'amélioration de la performance des bus, a engagé l'expérimentation d'une ligne express, spécialement dédiée à la mobilité vers le travail. Depuis septembre 2004, cette ligne express relie une commune de la périphérie, Carquefou, au réseau de tramway. Sa conception a privilégié la rapidité avec des aménagements de voirie et le choix d'un itinéraire direct, sans « *cabotage* », avec seulement cinq arrêts près du centre de la commune. Le service ne connaît pas d'interruption durant les vacances scolaires. Par contre, il ne fonctionne, ni pendant la journée, ni durant le week-end. La fréquence de passage est de dix minutes sur des heures de pointe élargies, de 7h00 à 8h30 et de 16h00 à 19h00. L'objectif initial était une fréquentation de 1 100 usagers par jour. Au moment de l'enquête en mars 2005, soit six mois après le début de l'expérimentation, la fréquentation quotidienne de 850 usagers, était considérée par l'exploitant, la SEMITAN, comme un succès pour « *une commune riche* » présentant un taux de motorisation par ménage élevé.

Une telle expérimentation dédiée à la mobilité vers le travail, pour innovante qu'elle soit, et même étendue à d'autres communes excentrées, ne résoudra pas la question de la desserte des zones résidentielles périphériques peu denses par les transports collectifs. Cette desserte est définie comme irréaliste. L'objectif des politiques publiques qui privilégient l'intermodalité, est plus modeste : les habitants des communes excentrées, et, en particulier, les actifs, sont incités à gagner en voiture individuelle des parcs relais et, dans un deuxième temps, à rejoindre leur lieu d'emploi en transports collectifs. Nous reviendrons ultérieurement sur la création de ces parcs relais dans les paragraphes traitant de l'organisation de stationnement.

3. La desserte des pôles d'emploi périphériques

a) Le refus d'une stratégie de desserte systématique

Sur Bordeaux comme sur Nantes, tant les responsables des transports des communautés urbaines que les exploitants du réseau soulignent les difficultés liées à la desserte des zones d'emploi périphériques. L'offre de transports collectifs ne permet pas de répondre de façon satisfaisante aux besoins des actifs, en raison notamment du temps passé dans les déplacements et des horaires atypiques. Surtout, les transports en commun souffrent d'une concurrence particulièrement forte de la voiture individuelle : contrairement au centre de l'agglomération, la circulation routière, hors congestion sur les rocade, reste relativement aisée, notamment entre les communes de la périphérie, tandis que les salariés bénéficient fréquemment d'importantes possibilités de stationnement gratuit sur les lieux d'emploi. Au final, les lignes de transports publics sont le plus souvent très peu fréquentées.

Sur Bordeaux, dans la première et seconde phase du projet tramway, le choix du tracé s'est fixé pour objectif de relier les principaux pôles générateurs de mobilité, - zones d'habitat dense, centre ville, gare SNCF, université, hôpital...-, en privilégiant leur accès par une clientèle captive, utilisant déjà les transports en commun. La desserte des pôles d'emploi n'a pas été, en tant que telle, favorisée. La réflexion aujourd'hui engagée pour la troisième phase

du projet (2007-2015) confirme que la desserte des zones d'habitat dense, existantes ou en projet, encore mal desservies, combinée à celle des gros pôles générateurs de trafic, tels les hôpitaux même situés en zone périphérique, reste privilégiée. Mais les projets en cours d'étude concernent aussi deux zones d'activité situés en périphérie : l'amélioration de la desserte de ces pôles d'emploi permettrait d'attirer de nouvelles entreprises susceptibles d'être découragées dans leur choix d'implantation par les difficultés d'accès. Toutefois, compte tenu de l'étalement de l'agglomération, des potentiels de fréquentation et des impératifs budgétaires, l'amélioration de la desserte de l'ensemble des pôles d'activité n'est pas définie comme une priorité par les élus. Sur la question spécifique des horaires atypiques, les contraintes d'équilibre financier sont également mises en avant et la direction des Transports, Déplacements, Stationnements de la communauté urbaine de Bordeaux note que c'est aux employeurs de s'adapter à l'offre de services publics : « on demande aux entreprises de réfléchir les horaires d'embauche ou de débauche en fonction de l'offre de transports publics ».

Sur l'agglomération nantaise, la SEMITAN juge impossible de proposer une offre de qualité pour les pôles d'emploi périphériques, même importants. Compte tenu des horaires atypiques, de l'offre de stationnement gratuit et de la dispersion des zones de résidence, les entreprises même de grande taille ne représentent que de petits potentiels de fréquentation. Une amélioration significative des conditions de desserte ne peut s'envisager que dans les situations où plusieurs motifs de déplacements sont susceptibles de se cumuler, avec la présence à proximité de zones résidentielles, de lieux de formation, voire d'activités commerciales et/ou de loisirs. Dans les autres cas, l'exploitant se déclare contraint de se contenter d'assurer un service minimal : « on nous demande d'assurer une mission de service public, mais également d'être au minimum rentable, équilibré ». De son côté, la direction des Transports Collectifs et du Stationnement de la communauté urbaine souligne que la priorité est donnée aux plus importants générateurs de déplacements sans privilégier l'emploi de façon particulière : « on pose les questions dans leur globalité, plus que par segments ; on regarde les volumes, plus que la qualité des clients. (...) Il existe des projets, mais leur rentabilité n'est pas évidente. Il y a un problème de remplissage ». La communauté urbaine refuse d'engager « une réflexion générique » sur les zones d'activité périphériques. Elle lui préfère « une approche pragmatique » basée sur le renforcement des lignes stratégiques et

l'étude, en concertation étroite avec les employeurs, de solutions adaptées aux besoins spécifiques des entreprises.

b) L'élaboration de réponses au cas par cas et la mise en œuvre de plans de mobilité d'entreprise

Le choix d'une réponse au cas par cas, en fonction des besoins exprimés par les entreprises, est privilégié à Nantes comme à Bordeaux. La communauté urbaine de Nantes souhaite ainsi s'inscrire avec des employeurs volontaires dans « *une logique d'étude en commun des problèmes* ». Ce travail préalable « *de diagnostic partagé* » doit déboucher sur la contractualisation, entre la communauté urbaine et l'employeur, d'un plan de mobilité d'entreprise, soit un ensemble de mesures favorisant la pratique de modes alternatifs à la voiture individuelle : transports collectifs, mais également covoiturage, pratique cycliste et marche à pied. Dans le cadre d'une telle contractualisation, la direction des Transports Collectifs et du Stationnement ne rejette pas la possibilité d'éventuelles « réponses à la demande » par des propositions d'amélioration de la desserte.

La communauté urbaine de Bordeaux s'inscrit, *a priori*, dans la même logique d'action. Le projet de Plan Local d'Urbanisme (PLU), arrêté par le conseil de la communauté urbaine en janvier 2005, souhaite, pour optimiser l'environnement des entreprises, « *améliorer l'accessibilité des zones d'activité en développant l'offre de transports en commun et en encourageant l'élaboration des plans de déplacements d'entreprise* ». Nous reviendrons plus longuement dans les chapitres suivants sur les conditions et les résultats du partenariat associant les entreprises et les collectivités territoriales dans les projets de plans de déplacements d'entreprise³¹.

³¹ Les termes de plans de mobilité d'entreprise, de plans de déplacements d'entreprise ou encore de PDE sont indifféremment employés pour désigner un ensemble d'actions menées de façon cohérente en vue d'intervenir sur les pratiques de déplacements des salariés et de réduire l'usage de la voiture individuelle. De tels plans peuvent être initiés par un employeur de façon isolée ou en partenariat avec des partenaires publics tels les collectivités territoriales ou l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME).

4. Des politiques tarifaires au profit des regroupements d'actifs

Dans les deux agglomérations, les actifs peuvent souscrire un abonnement mensuel ou annuel qui leur permet de bénéficier d'un tarif préférentiel : il s'agit du titre « Cité Pass » sur Bordeaux et du titre « Pass'Partout » sur Nantes³². Ces abonnements, adaptés à la mobilité vers le travail, font dans les deux cas l'objet de réductions supplémentaires en cas d'abonnements groupés.

Suite à une délibération du conseil de la communauté urbaine de Bordeaux de 2002 visant à favoriser l'usage des transports en commun, la CONNEX, qui exploite le réseau de transports urbains, a créé en 2003 un tarif réduit « Cité Pass groupé » destiné à des salariés, travaillant ou non pour un même employeur, qui se regroupent afin de bénéficier d'une réduction sur le prix de l'abonnement. « Cité Pass groupé » est indexé sur l'abonnement annuel plein tarif. Deux réductions étaient initialement prévues : 10% à partir de 50 salariés et 20% à partir de 200 salariés. Trois réductions sont désormais proposées : 10% à partir de 30 salariés, 20% à partir de 200 et 30% à partir de 500. A titre d'exemple, La Poste a, dans le cadre d'une convention avec la CONNEX, souscrit 800 abonnements pour une réduction de 30%. S'ils le souhaitent, les employeurs ont en outre la possibilité de prendre en charge une partie de l'abonnement. Les interlocuteurs de la CONNEX sont des directions des Ressources Humaines, des comités d'entreprise ou encore des clubs d'entreprises qui regroupent les demandes d'abonnements, leur gestion individuelle étant directement gérée par l'exploitant. Avec 1 274 abonnés en 2004 et 3 130 en mars 2005, le titre « Cité Pass groupé » est d'ores et déjà considéré comme un succès. L'exploitant estime que ces résultats devraient continuer à progresser compte tenu des projets d'extension du réseau de tramway.

³² Des abonnements particuliers peuvent également être souscrits en cas d'usage de différents réseaux de transports publics. Dans l'optique d'une promotion de l'intermodalité, la communauté urbaine de Bordeaux a ainsi négocié la création d'un titre combiné « TER-bus » avec la SNCF et le Conseil Général. Ce titre, valable sur les réseaux TER et CONNEX, fait bénéficier les actifs du tarif SNCF « Travail Plus » tandis que la CUB a consenti une réduction de 25% sur le titre « Cité Pass » annuel.

La communauté urbaine de Nantes a fait un choix différent. Elle offre la possibilité d'une réduction de l'abonnement, mais la conditionne à la formalisation d'un accord de partenariat entre Nantes Métropole et l'employeur : la communauté urbaine s'engage à octroyer une réduction de 15% sur l'abonnement « Pass'Partout » à la condition que l'employeur prenne en charge au minimum 15% supplémentaire, soit une réduction de 30% pour le salarié. Une telle offre s'inscrit dans le cadre d'une stratégie commerciale, mais aussi d'une stratégie de conventionnement de plans de mobilité d'entreprise : l'employeur s'engage non seulement à octroyer une aide financière à son personnel, mais également à augmenter d'au moins 20% le nombre de ses salariés utilisateurs des transports publics urbains, dans un délai de trois ans.

II. FAVORISER LE STATIONNEMENT RESIDENTIEL ET REDUIRE L'OFFRE POUR LES MIGRANTS DOMICILE-TRAVAIL DANS LES ESPACES CENTRAUX

Sur Bordeaux comme sur Nantes, l'organisation du stationnement est définie comme un levier essentiel de la politique de déplacements urbains. Elle constitue le volet complémentaire indispensable de l'amélioration de l'offre de transports publics, dans la perspective d'un rééquilibrage entre la voiture et les modes de déplacement « doux ». Les migrants domicile - travail font l'objet d'une attention particulière des nouvelles politiques de stationnement. La stratégie générale est de favoriser le report modal des pendulaires en amont des centres, vers le tramway et les bus, de donner, dans les espaces centraux, la priorité au stationnement des résidents et des visiteurs et, au contraire, de limiter celui des migrants domicile-travail, grâce à une augmentation de son coût, voire, de façon plus radicale, à une réduction de l'offre.

1. La carte de l'intermodalité et la création de parcs relais à destination privilégiée des pendulaires

Compte tenu de l'étalement urbain et de la dispersion des espaces résidentiels qui l'accompagne, les politiques de déplacements renoncent à l'objectif d'une desserte de qualité de l'ensemble des zones d'habitat périphériques. L'usage exclusif des transports collectifs dans le cadre de la mobilité vers le travail paraissant impossible pour les habitants des zones excentrées, les communautés urbaines de Nantes et de Bordeaux, comme désormais bon nombre d'AOT, jouent la carte de l'intermodalité avec la création, en amont des espaces centraux, de parcs relais « gratuits » pour les automobilistes qui rejoignent le réseau de transports collectifs.

Les deux communautés urbaines se sont ainsi engagées dans des programmes de création de parcs relais. Sur Nantes, l'ambition est d'aménager 6 000 places de stationnement à l'échéance du PDU, soit d'ici 2010 : 1 450 places étaient disponibles en 2004, 3 500, devaient l'être à l'horizon 2007. Sur l'agglomération bordelaise, il s'agit de créer, d'ici 2007, 5 000 places de stationnement ; 2 500 existaient d'ores et déjà en 2004.

L'objectif est à la fois de promouvoir l'usage des transports collectifs et de libérer des espaces de stationnement dans les centres, au profit en particulier des « visiteurs ». Les pendulaires résidant en périphérie sont définis comme la cible privilégiée des parcs relais. Ainsi, sur Nantes, leur création est présentée comme une « *alternative au stationnement de longue durée dans les parkings du centre pour tous motifs de déplacements, notamment pour les migrants domicile-travail* »³³.

³³ Cf. Agglomération nantaise. Plan de déplacements urbains 2000 – 2010.

2. L'augmentation du coût du stationnement pour les pendulaires

Résidents, visiteurs et pendulaires font l'objet d'un traitement différencié dans l'organisation du stationnement au sein des espaces centraux. Le PDU de Bordeaux fixe ainsi pour objectifs à la politique de stationnement, outre le renforcement de l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et la rationalisation des conditions d'approvisionnement, de «*permettre aux résidents de stationner facilement à proximité de leur domicile, faciliter l'accessibilité pour les visiteurs dans les centres urbains, dissuader l'usage de l'automobile dans les déplacements domicile travail*»³⁴. De même, dans le PDU de l'agglomération nantaise, alors que «*les résidents doivent faire l'objet de mesures d'encouragement à laisser leur véhicule sur le lieu de résidence*», il s'agit de dissuader «*très fortement le stationnement pour les migrants domicile – travail dans les centres urbains notamment*»³⁵. L'organisation du stationnement vise l'extension du stationnement payant ainsi que la suppression de l'illicite avec, à Nantes, la création récente d'une brigade de contrôle d'une trentaine d'agents. Surtout, elle s'appuie sur le renforcement d'une différenciation de traitement entre résidents et pendulaires. Alors que le stationnement des résidents est favorisé, celui des migrants domicile-travail fait l'objet d'une politique restrictive, via une augmentation des coûts, voire une réduction de leurs possibilités de bénéficier de tarifs préférentiels.

Le PDU de l'agglomération bordelaise entend limiter le stationnement des pendulaires en supprimant toute mesure de gratuité sur voirie et tous les abonnements à tarifs réduits dans les parcs publics hormis les résidents et les personnes à mobilité réduite. Initialement, chaque parc de stationnement public disposait de tarifs propres dans le cadre d'une délégation de services publics. À partir du 1^{er} mai 2004, la majorité des parcs communautaires a été intégrée à une régie (Parcub). Seules deux délégations de services publics demeurent (BP 3000 et Central Parc). Surtout, les tarifs ont été harmonisés dans leur structure. Plusieurs possibilités d'abonnements préférentiels ont été supprimées et, notamment, les formules « groupes » à

³⁴ PDU 2000-2005 de la communauté urbaine de Bordeaux adopté le 26 mai 2000 mis en conformité avec la loi SRU le 28 mai 2004, p. 100.

³⁵ Cf. Agglomération nantaise. Plan de déplacements urbains 2000 – 2010.

destination privilégiée des entreprises et de leurs salariés, pour un minimum de 10 cartes d'abonnement. Il ne reste plus que deux possibilités d'abonnement : un abonnement à tarif normal et un abonnement à tarif réduit, désormais réservé aux seuls résidents. Ceux-ci bénéficient d'un tarif préférentiel, d'un tiers à la moitié inférieur au tarif plein, inférieur, dans certains parcs, au prix pratiqué avant 2004. Sur l'agglomération nantaise, l'écart de tarifs entre résidents et non-résidents est progressive, mais ira en s'accroissant fortement avec la perspective d'une augmentation annuelle de 5% des abonnements non-résidents. Surtout, les quotas d'abonnements ouverts aux non-résidents dans les parcs publics sont désormais limités.

3. La révision des normes de réalisation de places de stationnement : une réalité pour Bordeaux dès 2006, mais une question non totalement arbitrée sur Nantes

Outre l'organisation du stationnement public, les nouvelles politiques de déplacements urbains entendent intervenir sur le stationnement privé et, en particulier, sur les normes de réalisation d'aires de stationnement. Un nouvel article de la Loi d'Orientation des Transports Intérieurs (LOTI), introduit par la loi SRU, stipule en effet que le plan de déplacements urbains devra agir sur les contraintes figurant dans les documents d'urbanisme en délimitant les périmètres où les conditions de desserte par les transports publics réguliers permet :

- D'une part, de réduire ou de supprimer les obligations de réalisation d'aires de stationnement (normes «*plancher*»), notamment lors de la construction d'immeubles de bureaux.
- D'autre part, d'imposer un nombre maximum d'aires de stationnement à ne pas dépasser (normes «*plafond*»), hors bâtiment d'habitation³⁶.

³⁶ « Art. 28-1-2. - Le plan de déplacements urbains délimite les périmètres à l'intérieur desquels les conditions de desserte par les transports publics réguliers permettent de réduire ou de supprimer les obligations imposées par les plans locaux d'urbanisme et les plans de sauvegarde et de mise en valeur en matière de réalisation d'aires de stationnement, notamment lors de la construction d'immeubles de bureaux, ou à l'intérieur desquels les documents d'urbanisme fixent un nombre maximum d'aires de stationnement à réaliser lors de la construction de bâtiments à usage autre que d'habitation ».

Dans l'optique de favoriser la pratique cycliste, ce même article ajoute que le plan de déplacements urbains introduira des normes «*plancher*» d'obligations de stationnement pour les véhicules non motorisés³⁷. On verra que la politique de d'établissement de normes moins favorables au stationnement automobile sur les lieux de travail est plus aboutie sur l'agglomération bordelaise que sur celle de Nantes.

Le plan de déplacements urbains de la communauté urbaine de Bordeaux intègre, dès son élaboration, les grandes orientations du projet de loi SRU. Adopté en mai 2000, il est mis en conformité avec cette loi en mai 2004. Le PDU introduit tout d'abord des minima d'obligations de stationnement pour les deux roues non motorisés. Il prévoit ainsi «*sur l'ensemble du territoire communautaire, [d'] imposer la création de places couvertes pour les vélos à l'occasion de la 4^{ème} révision du PLU, lors de la réalisation, de l'extension, de la rénovation ou du changement de destination de bâtiments existants, afin de faire progresser la part modale des deux – roues non motorisés dans les déplacements*», notamment domicile/travail. Le PLU fixera a minima pour l'habitat collectif une place de stationnement par logement et, pour les bureaux, 4 places par tranche de 100 m² de SHON (Surface Hors Oeuvre Net), cette «*norme vélos*» étant présentée par l'agence d'urbanisme de Bordeaux comme la plus élevée de France.

En conformité toujours avec la loi SRU, la PDU de la communauté urbaine de Bordeaux prévoit d'«*établir, lors de la 4^{ème} révision du PLU, des normes minimales et maximales de réalisation de places de stationnement lors de la construction, de l'extension, de la rénovation ou de changement de destination de bâtiments à usage autre que d'habitation, dans les périmètres à l'intérieur desquels les conditions de desserte par les transports publics réguliers le permettent*». Dans ces périmètres, la norme minimale sera égale à la norme minimale imposée en dehors des périmètres pour des types de construction équivalentes, pondérée par un coefficient modérateur de 0,5. La norme maximale sera inférieure à la valeur de la norme minimale imposée en dehors des périmètres pour des types de construction

³⁷ Loi d'orientation des transports intérieurs du 30 décembre 1982. Art. 28-1-2. suite. «*[Le plan de déplacements urbains] précise, en fonction notamment de la desserte en transports publics réguliers et, le cas échéant, en tenant compte de la destination des bâtiments, (...) les minima des obligations de stationnement pour les véhicules non motorisés*».

équivalentes. Ces nouvelles dispositions seront effectives dès l'adoption du PLU prévue pour début 2006 sur les « *périmètres SRU* » qui ont été définis en retenant trois critères de performance de l'accessibilité :

- La fréquence offerte par les transports publics réguliers est inférieure ou égale à 10 minutes.
- Le temps d'accès aux territoires d'activité est inférieur à 30 minutes.
- Lus d'un habitant sur trois bénéficie de cette performance.

Le contexte est différent sur Nantes. Le district de l'agglomération nantaise ne s'est structuré en communauté urbaine que le 31 décembre 2000 : il n'a acquis les nouvelles compétences liées à ce changement de statut, et en particulier celles de l'urbanisme, qu'après l'approbation du PDU intervenue en octobre 2000. De plus, le plan de déplacements urbains n'a pas été mis en conformité avec la loi SRU. Constatant que les exigences liées à la création d'aires de stationnement dans les bureaux et les locaux d'activité peuvent créer « *un véritable appel à l'utilisation de la voiture pour les trajets domicile - travail* », le PDU 2000-2010 prévoit d'« *engager une démarche concertée devant aboutir à une modulation des normes de stationnement (...). Ce travail pourrait déboucher d'une part sur des recommandations de nouvelles normes définissant un nombre maximal de places et pas seulement un nombre minimal, (...) d'autre part sur la création de normes concernant le stationnement des deux roues* ». L'engagement sur le dossier des normes de stationnement apparaît donc limité : il s'agit de lancer une réflexion, et non réellement de mettre en œuvre une politique reposant sur des actions concrètes.

Qu'en est-il aujourd'hui ? Aucun « *périmètre SRU* » n'a encore été défini sur l'agglomération nantaise. L'introduction d'une norme « *plancher* » pour les deux roues non motorisés sera imposée lors de la prochaine révision des PLU. Fin 2006, tout le territoire de la communauté urbaine sera couvert par l'obligation d'une aire de stationnement de taille minimale, accessible, sécurisée et « utilisable », pour les constructions neuves. Des expérimentations doivent, en outre, être menées dans le cadre de réhabilitations. De même, depuis 2004, une réduction des obligations de réalisation d'aires de stationnement a été introduite pour les bureaux dans les zones centrales de l'agglomération : la norme « *plancher* » est passée d'une

place pour 50 m² SHON à une place pour 150 m² sans que cette baisse ne suscite de critiques significatives de la part des entreprises. Il n'en a pas été de même pour les bâtiments à usage d'habitation, avec une réduction d'une place pour 60 m² SHON à une place pour 90 m², qui a suscité une réaction des élus devant les inquiétudes des résidents actuels d'une sur-utilisation des domaines publics et, par suite, d'une réduction de leurs possibilités de stationnement.

L'introduction de normes «plafond » est, en revanche, encore en réflexion et son application dans l'avenir est pour l'instant incertaine. Elle pourrait être justifiée par les bonnes conditions de desserte par les transports urbains sur certains périmètres, à condition d'être inscrite dans le nouveau PDU, puis dans les PLU. Mais l'introduction d'une norme maximale est présentée par les services techniques de la communauté urbaine comme politiquement difficile à imposer : elle pourrait constituer un frein à l'implantation de nouvelles entreprises dans les espaces centraux bien desservis. La direction du Développement Economique est ainsi réservée : *«comment réussir à attirer des entreprises tout en leur proposant des possibilités de stationnement limitées ? »*.

La communauté urbaine de Bordeaux est elle aussi très sensible aux éventuelles réactions des entreprises, et la réduction des normes plancher et, surtout, l'introduction de normes plafond y sont présentées comme un enjeu *«très fort »*. Toutefois, les services techniques de la communauté urbaine considèrent que l'impact des nouvelles mesures doit être relativisé compte tenu de leur champ d'application : la loi SRU demande de définir des périmètres, mais leur définition peut être plus ou moins restrictive. L'enjeu pour la communauté urbaine de Bordeaux était de définir des périmètres assez limités pour ne faire fuir, ni les entreprises, ni les habitants. La nouvelle politique a été défini en collaboration avec la direction du Développement Economique avec pour objectif de permettre aux promoteurs un équilibre entre le coût relativement élevé de l'aménagement de places de stationnement en centre ville et la demande des entreprises. Compte tenu du risque de report des besoins de stationnement sur la voirie, l'objectif a été de ne pas perturber le fonctionnement de l'entreprise et d'agir sur les seuls déplacements des salariés, des espaces de stationnement supplémentaires étant prévus pour les visiteurs et les livraisons.

III. ORGANISER LE TERRITOIRE POUR MIEUX MAITRISER LES DEPLACEMENTS

Outre l'amélioration de l'offre de transports publics et la réglementation du stationnement, l'organisation du territoire, via la planification urbaine, est le troisième axe des politiques publiques territoriales intervenant sur les conditions de la mobilité vers le travail. Il naît du constat que les politiques urbaines ont jusqu'ici favorisé la déconnexion spatiale des zones résidentielles et d'emploi et entraîné l'allongement et la dispersion des déplacements domicile-travail et, par suite, un recours « *obligé* » à l'automobile, qui entrave les possibilités de développement des transports collectifs. Dans ces conditions, il ne s'agit plus seulement de favoriser un report modal au profit des modes de déplacements « *doux* », mais de façon plus radicale, de limiter les besoins croissants de mobilité en agissant sur le nombre des déplacements et leur ampleur. Cette nouvelle orientation s'impose en rupture avec les formes urbaines jusqu'ici dominantes qui privilégient l'étalement urbain et la sectorisation de la ville. La densification des espaces centraux et l'introduction d'une plus grande « mixité fonctionnelle » sont les maîtres mots d'un projet urbain susceptible d'être freiné par les stratégies d'implantation des entreprises à l'échelle du territoire de l'agglomération.

1. Densifier et favoriser la mixité fonctionnelle afin de réduire les besoins de mobilité

Le plan de déplacements urbains ainsi que le plan local d'urbanisme de la communauté urbaine de Bordeaux ont été l'occasion d'exposer ce projet urbain. La stratégie d'ensemble qui sous-tend le PDU est à la fois de favoriser le report modal vers le tramway et les modes de proximité, et « *de tendre vers un système urbain plus efficace, en rapprochant les origines et les destinations des déplacements* »³⁸. Il s'agit de corriger « *les dérives fondamentales du système actuel* » en modifiant en profondeur la façon dont se développe l'agglomération : la meilleure maîtrise des déplacements suppose de circonscrire l'étalement urbain et de

³⁸ Cf. PDU 2000-2005 de la communauté urbaine de Bordeaux adopté le 26 mai 2000 mis en conformité avec la loi SRU le 28 mai 2004.

réaffirmer l'objectif de mixité urbaine. Il convient, dans un premier temps, de favoriser la densification autour des axes lourds de transports collectifs et de réduire les développements résidentiels, commerciaux et économiques dans les zones mal desservies. Mais l'objectif à plus long terme est de favoriser également la mixité urbaine, «*facteur de développement de déplacements courts*», en renforçant le niveau d'équipements et de services des centres-villes et des centralités secondaires, et en restreignant les zonages spécifiques mono – fonctionnels.

Le plan local d'urbanisme arrêté par la communauté urbaine de Bordeaux en janvier 2005 confirme les choix établis en faveur de la densification et de l'hétérogénéité fonctionnelle. Il privilégie le développement de l'habitat dans les corridors de transports en commun, les territoires à l'intérieur de la rocade, les polarités urbaines et les centres bourgs des communes. Mais «*les choix de localisation de l'habitat s'inscrivent [également] dans un objectif de rapprochement de l'habitat et de l'emploi afin de limiter les déplacements domicile - travail*»³⁹. Le PLU justifie «*la définition de règles d'urbanisme privilégiant la mixité fonctionnelle dans les tissus urbains pour contribuer au rapprochement entre les récepteurs et les émetteurs de déplacements*». Il s'agit de favoriser le réinvestissement des espaces centraux par les activités commerciales, artisanales et tertiaires, notamment dans les programmes de renouvellement urbain. Mais il convient également de promouvoir l'implantation d'activités tertiaires et de services aux entreprises dans les zones urbaines et les grands sites d'activité où celles-ci sont présentes : «*l'ambition vise aussi à prévoir dans les zones d'activité, tous les services nécessaires aux salariés (restaurants, équipements de proximité à définir au cas par cas) et aux entreprises*», avec le double objectif de revaloriser ces espaces et de diminuer le nombre de déplacements réalisés au cours de la journée. La première étape de la mixité fonctionnelle apparaît ainsi être la mise à disposition de services, à destination des habitants dans les espaces résidentiels (école, services publics, achats, loisirs, ...), et à destination des entreprises et des salariés dans les espaces, centraux ou périphériques, dédiés à l'activité économique. La juxtaposition de logements et d'emplois sur les mêmes territoires urbains apparaît de fait comme le stade ultime de la mixité fonctionnelle. Mais cet objectif plus ambitieux, susceptible de modifier la donne de la mobilité vers le travail, ne semble accessible que sur le long terme.

³⁹ Cf. PLU de la communauté urbaine de Bordeaux arrêté le 7 janvier 2005.

La réflexion sur l'organisation du territoire paraît, de prime abord, moins avancée sur Nantes. Comparé à celui de l'agglomération bordelaise, le PDU, élaboré par le District sans compétence dans le domaine de l'urbanisme, est peu disert sur les aspects de la planification urbaine. Il se borne à rapidement évoquer « *une volonté de renforcer la structuration de l'agglomération par la mise en œuvre d'une organisation polycentrique, s'appuyant notamment sur les bourgs et centres urbains* », la construction d'une « *métropole polycentrique* » reposant sur la maîtrise des extensions urbaines au-delà du périphérique et « *une articulation équilibrée entre un espace central dense et un réseau de centres secondaires jouant le rôle de pôles complémentaires* »⁴⁰. L'enjeu de la mixité fonctionnelle n'est pas évoqué à proprement parler. Pour expliquer cette « timidité » du PDU nantais, nous pouvons à nouveau souligner le retard pris dans la constitution en communauté urbaine (décembre 2000 contre 1968 pour l'agglomération bordelaise), dans le transfert des compétences en matière d'aménagement et de planification urbaine, et, enfin, dans la mise en conformité du plan avec la loi SRU, qui met en avant l'impératif de mixité urbaine, à la fois sociale et fonctionnelle⁴¹. L'exposition d'un nouveau projet urbain dans les textes d'urbanisme doit attendre le prochain Plan Local de l'Urbanisme (PLU) dont l'approbation est prévue pour fin 2005. Le PLU de chaque commune de l'agglomération se voit d'ores et déjà fixer comme objectifs à suivre de « *produire (...) une ville plutôt compacte, structurée en fonction des axes lourds des transports collectifs, (...) conforter et diversifier ces centralités en développant les opérations de renouvellement urbain (...), contenir l'urbanisation en zone périurbaine (...), développer la mixité fonctionnelle et la mixité sociale par la diversification des espaces et des logements* »⁴².

De fait, la communauté urbaine de Nantes apparaît bien elle aussi à une période charnière avec l'émergence de politiques territoriales cohérentes, associant les directions techniques chargées de l'urbanisme, des transports et du développement économique : « *on est en train*

⁴⁰ Cf. Agglomération nantaise. Plan de déplacements urbains 2000 – 2010.

⁴¹ La loi du 13 décembre 2000 relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains attribue aux schémas de cohérence territoriale, aux plans locaux d'urbanisme et aux cartes communales l'objectif d'assurer « *la diversité des fonctions urbaines et la mixité sociale dans l'habitat (...), en prévoyant des capacités de construction et de réhabilitation suffisantes pour la satisfaction, sans discrimination, des besoins présents et futurs en matière d'habitat, d'activités économiques, notamment commerciales, d'activités sportives ou culturelles et d'intérêt général ainsi que d'équipements publics, en tenant compte en particulier de l'équilibre entre emploi et habitat* ».

⁴² Source : Nantes Métropole - Direction de l'Urbanisme [2005], Le plan local d'urbanisme.

de passer d'une période où l'on subit les déplacements à une nouvelle étape où l'on organise le développement autour de l'offre de transports collectifs »⁴³. D'ores et déjà, plusieurs opérations de renouvellement urbain sont engagées, qui visent les mêmes objectifs de densification des espaces centraux et de mixité urbaine. On peut notamment citer le projet concernant l'Île de Nantes, située au centre de l'agglomération et lieu d'activités industrielles importantes aux XIXe et XXe siècles, aujourd'hui abandonnées. Débuté fin 2002, le projet de l'Île de Nantes, co-piloté par Nantes Métropole et la ville de Nantes, vise à y constituer «*un véritable cœur d'agglomération en développant toutes les fonctions urbaines de centralité : habitats de qualité, développement économique, commerces, transports collectifs, équipements sociaux, culturels et de loisirs...* ». L'aménagement de 250 à 300 000 m² de bureaux y est possible. Autre exemple, le quartier Malakoff – Pré - Gauchet, lui aussi situé au centre de l'agglomération, en partie sur l'ancienne ZUP de Malakoff. Ce quartier fait l'objet d'un Grand Projet de Ville dont l'objectif, grâce à des opérations de construction et de requalification, est de créer un nouveau pôle d'affaires avec l'aménagement d'espaces de bureaux, de locaux commerciaux et artisanaux, mais également de logements, relevant pour partie de l'habitat social.

Les zones d'activité économique semblent toutefois échapper en partie à la règle de densification. La communauté urbaine de Bordeaux dispose de peu de réserves foncières et considère ne pouvoir couvrir que sur dix ans ses besoins de création d'espaces d'activité. La solution adoptée, au détriment de l'aménagement de zones d'activité périphériques au-delà de ses frontières, est de valoriser les zones d'activités existantes, et notamment «*les sites d'intérêt métropolitain* », grâce à la promotion d'une offre de «*très haute qualité* » en termes de fonctionnalité, d'accessibilité des sites d'emploi (développement de l'offre de transports collectifs et négociation de plans de déplacements d'entreprises), d'environnement paysager et de proximité de services. Pour sa part, la communauté urbaine de Nantes a pour projet, outre la restructuration de zones d'activité existantes, l'aménagement de 500 hectares de zones d'activité supplémentaires. Dans le choix de ces zones, la priorité est donnée aux disponibilités foncières et à la proximité des grands axes routiers ; le critère de la qualité de la desserte par les transports en commun n'intervient qu'à la marge. L'enjeu économique prime :

⁴³ Cf. Entretien auprès de la direction des Transports Collectifs et du Stationnement de la communauté urbaine de Nantes.

l'objectif n'est pas de limiter l'usage de la voiture individuelle, mais de réussir à capter des entreprises susceptibles de s'implanter sur d'autres territoires jugés plus attractifs, quitte à aménager des zones d'activité commerciales ou industrielles au-delà de l'aire de la communauté urbaine, renforçant ainsi l'étalement économique et repoussant à plus tard la question de la gestion de ces zones d'activité excentrées.

2. La mixité urbaine à l'épreuve des stratégies de localisation des entreprises

Une interrogation sur la faisabilité pratique de la mixité urbaine, et en particulier de la mixité fonctionnelle, se pose également. Sur l'agglomération bordelaise, la Chambre de Commerce et d'Industrie évoque la possibilité de stratégies de localisation des entreprises le long du corridor du tramway, en particulier dans le secteur commercial pour attirer la clientèle, dans le secteur tertiaire et celui des professions libérales. L'agence d'urbanisme reste prudente. Elle considère la densification des espaces centraux et la mixité fonctionnelle, *via* l'implantation de commerces et d'emplois dans les zones résidentielles, possible en théorie, mais, dans la pratique, susceptible de se heurter à la logique des acteurs économiques : les politiques publiques pourraient n'avoir que peu de poids en comparaison avec les impératifs liés à la qualité des conditions de circulation, aux disponibilités foncières et à leur coût.

Sur Nantes, le démarrage des opérations de renouvellement urbain a permis d'attirer des entreprises dans les espaces les plus centraux de l'agglomération. Toutefois, l'échec de certaines « négociations » a marqué les esprits. Deux exemples sont cités à plusieurs reprises au cours de l'enquête de terrain. Dans le premier cas, un établissement bancaire, d'abord intéressé par un terrain appartenant à la Ville de Nantes sur un secteur central de renouvellement urbain, a finalement opté pour une installation près de la rocade, en raison de possibilités de stationnement plus importantes et d'un délai d'aménagement plus court. Le second cas concerne une caisse d'allocations familiales, implantée jusqu'ici dans un espace central, qui s'est délocalisée dans une zone plus excentrée desservie par le tramway, ce qui facilite l'accessibilité du public, mais où une place de parking a été aménagée pour chaque salarié, sans que l'intervention de la communauté urbaine puisse modifier ce projet. De fait, les opérations de renouvellement urbain visant à densifier l'habitat et à renforcer le pôle

tertiaire dans le centre suscitent l'intérêt des promoteurs sur le volet logements, mais attirer des entreprises s'avère plus difficile. Aucune obligation ne peut contraindre les acteurs économiques à s'implanter dans ces secteurs de renouvellement urbain : seule « *la logique de l'offre* » fonctionne. Or certaines négociations ont échoué en raison d'une empreinte foncière limitée, nécessitant l'aménagement de parkings enterrés au coût élevé. L'installation d'entreprises dans le centre et la limitation des possibilités de stationnement automobile, même à proximité du tramway et de la gare TGV, semblent deux objectifs difficiles à concilier, voire contradictoires. S'y ajoute un coût élevé du foncier dans les espaces centraux. L'agglomération nantaise fournit ainsi un bon exemple des difficultés auxquelles est susceptible de se heurter un projet de densification et de mixité urbaine. Il serait de fait intéressant d'étudier de façon plus approfondie l'impact des politiques de renouvellement urbain sur les stratégies de localisation des entreprises.

IV. L'AIDE A LA MOBILITE DES PUBLICS EN DIFFICULTE D'INSERTION PROFESSIONNELLE

Sur l'agglomération bordelaise comme sur celle de Nantes, la question de la mobilité est pointée par les professionnels de l'emploi et de la politique de la ville comme un véritable obstacle à l'insertion professionnelle des publics en difficulté. Malgré l'effort de désenclavement des quartiers de la géographie prioritaire, les faiblesses de l'offre de services publics touchent, en premier lieu, les publics de l'insertion : comme souligné dans le chapitre précédent, les emplois, notamment précaires, auxquels ils peuvent le plus facilement prétendre sont particulièrement concernés par les horaires atypiques et les mauvaises conditions de desserte des zones d'emploi excentrées, alors que ces publics présentent des faibles taux à la fois de motorisation et de possession du permis de conduire. Une partie de ces publics sont en outre présentés comme peu autonomes dans l'usage des transports collectifs : peu coutumiers de déplacements hors du quartier de résidence, ils ne savent pas lire un plan et s'orienter. A titre d'illustration de ces problèmes, la mission locale de Nantes qui, pour s'adapter aux difficultés de mobilité des jeunes, propose onze points d'accueil sur son territoire. Ses conseillers sont fréquemment amenés à préparer avec les jeunes, grâce à

une lecture commune d'un plan, l'itinéraire pour se rendre chez un éventuel employeur. Ponctuellement, ils peuvent accompagner certains jeunes jusqu'au lieu du rendez-vous. Face à cette situation, quelles sont les réponses spécifiques aujourd'hui apportées par les politiques publiques ?

1. **Réduire le coût financier des déplacements : la tarification sociale dans les transports en commun**

Outre une aide ponctuelle de l'ANPE, sous la forme d'un remboursement des frais de déplacement occasionnés par un entretien auprès d'un employeur, les personnes en difficulté d'insertion professionnelle sont susceptibles de bénéficier des mesures relevant de la tarification sociale mise en place par les communautés urbaines en tant qu'autorités organisatrices des transports urbains.

Sur l'agglomération nantaise, la carte « Tempo », attribuée par les communes selon des règles communautaires, permet aux personnes à la recherche d'un emploi ou dispensées de recherche d'emploi, ayant des ressources inférieures au SMIC ou à deux fois le SMIC pour un couple, de bénéficier de la gratuité dans les transports collectifs urbains. Il en va de même sur l'agglomération bordelaise : les demandeurs d'emploi inscrits à l'ANPE peuvent, sous des conditions de ressources identiques, bénéficier d'une carte de gratuité renouvelable tous les trois mois. Les jeunes bordelais en insertion professionnelle, mais non inscrits à l'ANPE, et donc exclus de cette mesure de gratuité, peuvent prétendre à l'abonnement préférentiel « Pass Jeunes », réservé aux personnes de moins de 28 ans, quelque soit leur statut⁴⁴. Sur 50 000 abonnés annuels de la carte « Pass Jeunes », la CONNEX estime entre 6 et 8000 le nombre de jeunes qui ne se déclarent, ni scolaire, ni étudiant.

⁴⁴ Au moment de l'enquête en avril 2005, le coût du titre annuel « Pass Jeunes » est de 153,60 €, celui du titre mensuel de 12,80 €

Pour utiles qu'elles soient⁴⁵, ces mesures ne peuvent résoudre les problèmes liés tant aux faiblesses de l'offre de services publics dans la desserte des lieux d'emploi qu'au manque d'autonomie des individus dans leur rapport à la mobilité. Outre la tarification sociale, l'aide à la mobilité s'insère dans le cadre plus large de la politique d'aide à l'insertion professionnelle, dont elle apparaît comme un préalable indispensable.

2. Favoriser l'autonomie dans la mobilité

La politique sociale relevant des communes et du département, la communauté urbaine de Bordeaux n'a pas compétence en matière d'insertion professionnelle. Elle est toutefois partenaire du Contrat de Ville de l'agglomération qui réunit 13 communes pour 37 quartiers prioritaires. Or, suite à la mise en avant par les acteurs de terrain, notamment les missions locales pour l'emploi des jeunes et les Plans Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), de problèmes de mobilité susceptibles de freiner l'insertion professionnelle, la commission « *développement économique et insertion professionnelle* » du Contrat de Ville a décidé, depuis 2004, de travailler sur le thème de la mobilité urbaine. Le Comité de pilotage du Contrat de Ville a élaboré un plan commun que chaque commune est susceptible de décliner dans un programme d'actions spécifiques. Outre la sensibilisation de l'ensemble des acteurs publics à la problématique de la mobilité, le plan définit trois grandes orientations.

La première, intitulée « *donner l'envie de se déplacer* », vise la prise en compte de la problématique de la mobilité dans l'offre de formation. Plusieurs PLIE et missions locales ont ainsi mis en place des modules très pratiques de sensibilisation à la mobilité : lecture de plan, apprentissage de l'usage des transports en commun... La seconde orientation a pour but la mise en place d'une offre de moyens de déplacements, complémentaire au réseau de transports en commun et adaptée aux différents publics en insertion. Trois objectifs sont

⁴⁵ Dans son programme pour le forum « Mobilités pour l'insertion », l'Institut pour la Ville en mouvement note que le bénéficiaire de titres de transport gratuits raccourcit de 8% la durée des périodes de recherche d'emploi.

poursuivis : proposer des systèmes de location – vente de voitures et de deux roues ⁴⁶ ; compte tenu des problèmes rencontrés par une partie des publics en insertion pour l'acquisition du permis de conduire dans les auto – écoles classiques, malgré l'octroi d'aides financières directes par le Conseil Général, favoriser la création de projets associatifs d'auto – école ⁴⁷ ; soutenir enfin des projets associatifs d'ateliers de réparation⁴⁸. Vu les difficultés d'accessibilité des lieux d'emploi excentrés, notamment pour les personnes travaillant pour les associations de service à domicile, la mission Contrat de ville retient comme troisième axe de travail le développement de transports à la demande. Cet axe est aujourd'hui le moins avancé. Les pilotes du contrat de ville se sont tournés vers la communauté urbaine en tant qu'autorité organisatrice. Mais aucune relation de travail n'a encore véritablement débutée : les élus ne se sont pas encore positionnés sur la possibilité d'expérimentations de transports à la demande sur des zones d'emploi.

Sur l'agglomération nantaise, des actions sont également engagées pour favoriser la mobilité des personnes en insertion. Ces actions s'inscrivent le plus souvent dans le cadre de la politique de la ville. Elles font l'objet de financements spécifiques et restent, de ce fait, ponctuelles et non pérennes. D'autres actions sont mises en œuvre dans le cadre du PLIE présidé par la communauté urbaine en collaboration avec l'ensemble des acteurs intervenant dans le champ de l'insertion professionnelle : il existe notamment un dispositif de financement du permis de conduire et un dispositif de mise à disposition de motocycles. La communauté urbaine finance également directement des associations développant des actions d'aide à la mobilité. On peut notamment citer l'association ATAO Cycles, créée en 1999, qui pilote six chantiers d'insertion. L'un d'eux a pour objet la restauration de cycles dans le but de

⁴⁶ Une première association de location - vente de voitures, l'Unité d'Aide à l'Insertion Professionnelle par la Formation (UAIPF), financée par le Conseil Général, affiche en 2004 un bilan de 13 usagers pour un total de 493 jours de location et quatre ventes de véhicules (Source : UAIPF, rapport d'activité 2004 Location - vente. Location de véhicules dans le cadre de l'aide à l'insertion professionnelle). Une seconde association, Autoboulot, ayant le même objet est en cours de création, mais se heurte à des problèmes de financement.

⁴⁷ La création d'une auto – école associative est actuellement en projet, mais la question de son financement n'est pas résolue au moment de l'enquête.

⁴⁸ Un garage associatif, *Le Garage Moderne*, qui permet, notamment à des femmes, d'apprendre les rudiments de la mécanique, fonctionne sur Bordeaux, mais est de taille insuffisante pour répondre aux besoins de l'ensemble de l'agglomération. Un autre garage associatif est en projet, avec un atelier mécanique permettant à des jeunes en insertion de réparer leur véhicule, mais également d'assurer la réparation de véhicules en location – vente.

les mettre à disposition des publics en insertion par le biais d'un système de location à bas prix. Nantes Métropole a, en outre, mis ponctuellement en place des navettes pour faciliter l'accès aux emplois saisonniers dans le maraîchage, mais cette opération n'a pas été renouvelée.

De fait, l'aide à la mobilité des personnes en insertion semble souffrir des mêmes limites sur les agglomérations bordelaise et nantaise. Pointée comme réellement problématique, la question de la mobilité des personnes en insertion reste globalement peu traitée et insuffisamment prise en compte. Des actions sont mises en œuvre, mais elles restent éparées, localisées, ponctuelles, sans que soit financée, à l'échelle de l'ensemble du territoire, une politique pérenne. De plus, ces actions sont marquées par un déficit de relations partenariales. Les acteurs impliqués restent limités aux seuls professionnels de l'emploi, de la politique de la ville, de l'action sociale, spécialiste de la lutte contre l'exclusion, sans que les acteurs des transports ne soient partie prenante. De même, les employeurs, et notamment ceux des secteurs demandeurs de main d'œuvre peu qualifiée, ne sont pas associés aux projets. D'où un déficit de cohérence et une perte de synergie. Au final, comparée à l'amélioration de l'offre de transports collectifs, à l'organisation du stationnement et aux nouveaux efforts de planification urbaine, cette quatrième orientation des politiques publiques paraît aujourd'hui susciter le moins l'intérêt et être la moins structurée, avec des actions, certes variées et pour partie innovantes, mais trop ponctuelles pour traiter efficacement du problème posé. Les chapitres suivants vont être l'occasion d'analyser successivement pour Dunkerque, Bordeaux, Nantes et Saint-Denis les conditions et les modalités du partenariat entre les collectivités territoriales et les employeurs autour de la question de la mobilité vers le travail. Ils ne vont pas aborder directement la question de l'insertion, mais vont reposer, en d'autres termes, la question des services publics de transport.

CHAPITRE III

DUNKERQUE : QUELQUES INITIATIVES DE CLUBS D'ENTREPRISES NON RELAYEES PAR LA COMMUNAUTE URBAINE ET LE DELEGATAIRE

La communauté urbaine de Dunkerque, créée en 1998, regroupe 18 communes : 210 000 habitants résident sur son territoire ; 900 entreprises, employant 29 000 personnes, y sont localisées pour 225 implantations industrielles. La mobilité vers le travail représente, en 2003, 14% de l'ensemble des déplacements réalisés sur le territoire de la communauté urbaine. Près de 80% de ces déplacements s'effectuent en voiture. 82% des actifs disposent d'un véhicule, mais seuls 5% d'entre eux s'en servent pour aller travailler. Au final, seuls 6% des déplacements liés à la mobilité vers le travail se font en transports collectifs, 4% sur le réseau urbain⁴⁹. Le réseau DK'Bus Marine de transports publics comporte neuf lignes urbaines et une ligne suburbaine. Plusieurs intervenants se partagent son exploitation. Le principal est la Société des Transports de Dunkerque et Extensions, la STDE, seul délégataire de service public depuis janvier 2005⁵⁰.

Nous verrons que la communauté urbaine de Dunkerque n'entretient pas à proprement parler de relations partenariales avec les entreprises sur la question de la mobilité vers le travail. Certains contacts sont établis par l'intermédiaire du délégataire, mais celui-ci se montre peu réactif aux demandes exprimées par les employeurs. Les entreprises ne sont de fait que peu mobilisées sur la question des déplacements vers le travail, mais l'action de certains clubs, soutenus par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), pourrait, à terme, permettre sa meilleure prise en compte sur le territoire dunkerquois.

⁴⁹ Source : Dunkerque Grand Littoral. Communauté urbaine [2003], *Enquête ménages déplacements réalisée dans la région dunkerquoise en 2003*.

⁵⁰ La STDE sous-traite l'exploitation d'une partie du réseau à Cariane Littoral, avec laquelle elle partageait de 1998 à 2005 la délégation de service public. Elle assure également la coordination avec les services départementaux de transports scolaires, et avec la société privée Cotaxi pour la gestion des services de transports à la demande, «*Handibus*» et «*Taxibus*». Le service «*Handibus*» s'adresse aux personnes à mobilité réduite avec un parcours adaptable, de façon à les prendre en charge de leur point de départ à leur point d'arrivée. Les itinéraires du service «*Taxibus*» sont, par contre, ceux des lignes de bus régulières. Ce service, à réserver sur appel téléphonique, est ouvert à tous et fonctionne en dehors des heures du réseau de transports publics, de 4h00 à 6h00 le matin et de 22h00 à minuit.

I. L'ABSENCE DE PARTENARIAT ENTRE LA COMMUNAUTE URBAINE ET LES ENTREPRISES SUR LA QUESTION DE LA MOBILITE VERS LE TRAVAIL

1. Une amélioration de l'offre de transports collectifs en suspens

Comptant plus de 100 000 habitants, la communauté urbaine de Dunkerque s'est doté d'un plan de déplacements urbains, approuvé en décembre 2003. Son diagnostic préalable pointe la qualité des conditions de circulation, même dans le centre de l'agglomération : la reconstruction de Dunkerque après guerre a intégré la problématique de la voiture individuelle. Dans un contexte où «*on prend la voiture d'autant plus facilement qu'on sait qu'on va rouler et stationner, la plupart du temps, sans problème*»⁵¹, le réseau de transports publics est soumis à une forte concurrence de la voiture individuelle, qui est lui est largement défavorable. La part des déplacements en voiture individuelle est très importante (64%), celle des déplacements en transports collectifs, faible (7%)⁵². De fait, les principaux usagers des transports publics urbains n'ont pas accès à la voiture, soit que leur âge y soit un obstacle, soit qu'ils n'en aient pas les moyens financiers : les scolaires constituent 73% des usagers du réseau, les personnes âgées, 5%, le reste des usagers bénéficiant majoritairement de la tarification sociale⁵³.

Face à ce constat, l'un des principaux objectifs du PDU est de «*proposer une alternative crédible à la voiture individuelle*», grâce à l'extension des horaires de circulation des bus, l'augmentation de leur fréquence, le respect des horaires et l'amélioration de la tarification

⁵¹ Dunkerque Grand Littoral. Communauté urbaine [2003], Plan de déplacements urbains.

⁵² Dunkerque Grand Littoral. Communauté urbaine [2003], *Enquête ménages déplacements...*, op. cit., p 47. Parmi les déplacements effectués en transports collectifs, 69% sont réalisés sur le réseau DK'Bus Marine.

⁵³ Source : Dunkerque Grand Littoral. Communauté urbaine [2003], *Enquête ménages déplacements...*, op. cit. S'adressant aux populations socialement défavorisées, et donc plus dépendantes des transports en commun, une tarification sociale est proposée depuis 1996. Selon le quotient familial et la formule choisie, heures creuses ou sans restriction horaire, la réduction de l'abonnement est comprise entre 25% et 90%. Des tarifs préférentiels sont aussi proposés aux personnes âgées.

sociale. L'attractivité du réseau de transports collectifs reposant largement sur la diminution des temps de trajets qui, elle-même, suppose une amélioration des conditions de circulations des bus, le PDU prévoit la mise en place, dans les zones à forte densité, « *d'itinéraires spécifiques appelés également itinéraires en site propre* » : « *des itinéraires aménagés, voies réservées aux transports en commun, feux commandés, permettront d'améliorer notablement les temps de trajet, en particulier entre la gare et le centre de l'agglomération* ».

La vice-présidence aux Transports de la communauté urbaine ainsi que sa direction des Transports soulignent le bien fondé du diagnostic et des grandes orientations retenues par le PDU. Mais, pour eux, ce plan est trop imprécis quant aux solutions concrètes à adopter et sa mise en œuvre soulève de nombreux problèmes : les négociations préalables à la rédaction du document final n'ont pu aboutir qu'à un consensus minimal.

En tant qu'Autorité Organisatrice des Transports Urbains (AOTU), la communauté urbaine de Dunkerque souhaite aujourd'hui engager la réorganisation de son réseau de bus, avec pour objectif une augmentation de 19% des parts de marché des transports en commun. Elle doit en effet faire face à un problème majeur de financement du réseau : pour la première fois en 2003, les dépenses ont excédé les recettes, et d'après les prévisions réalisées, les excédents accumulés depuis 1999 seront épuisés d'ici 2006. Les responsables des Transports lient la possibilité de gains de compétitivité à la diminution des temps de trajet. Mais, dans l'état actuel de l'aménagement du centre ville, les encombrements de la circulation, notamment le samedi et le mercredi, limitent la vitesse commerciale des bus. L'aménagement de couloirs réservés autoriserait le développement d'axes de transports en commun à très haute qualité de service. Il permettrait également de justifier une augmentation du montant du versement de transport, qui couvrirait en partie les coûts liés à la restructuration du réseau, estimés à 8% des coûts de fonctionnement actuels⁵⁴.

⁵⁴ Le montant du versement de transport, dont le minimum et le maximum sont fixés par la législation en vigueur, est décidé par l'AOT. Une amélioration de l'offre de transports publics peut justifier une augmentation du versement de transport.

Mais l'aménagement du centre ville de Dunkerque se heurte à l'opposition des élus de la ville, dont certains ont pourtant approuvé le PDU. Ces élus craignent une moindre fréquentation du centre de Dunkerque et, par suite, une diminution du chiffre d'affaires des commerçants, alors que l'armature commerciale du centre ville est présentée comme très fragile. L'argument défendu par le vice-président aux Transports, à savoir que l'aménagement en site propre augmentera la qualité de la vie des Dunkerquois et favorisera la venue de visiteurs, n'est pas entendu par les élus municipaux de la ville centre. Ces élus s'étaient déjà opposés au projet de tramway reliant Grande-Synthe à Leffrinckoucke : ils craignaient que ce projet ne soit défavorable aux commerces de centre ville, et facilite en revanche l'accès aux grandes surfaces commerciales de périphérie⁵⁵. L'opposition, pour le moment indépassable, des élus dunkerquois empêche ainsi la réalisation des aménagements urbains nécessaires au projet de restructuration du réseau, défendu par la communauté urbaine.

2. Deux obstacles au partenariat : le préalable d'un PDE pilote et la méconnaissance des besoins des entreprises

Les responsables des Transports de la communauté urbaine diagnostiquent que le réseau de bus ne peut plus gagner de clientèle auprès des deux populations qui l'utilisent aujourd'hui majoritairement, à savoir les jeunes de moins de 24 ans, en particulier les scolaires, et les personnes bénéficiant de la tarification sociale. La cible identifiée comme susceptible de permettre un développement de la fréquentation du réseau, est celle des actifs, qu'il s'agit de détourner de la voiture individuelle au profit des transports collectifs.

Afin de limiter l'utilisation de la voiture dans les déplacements vers le travail, le PDU porte, outre une plus grande attractivité de l'offre de transports en commun, sur la mise en place progressive d'une politique de dissuasion du stationnement domicile –travail dans l'hyper centre. Mais le PDU prévoit également de mobiliser les employeurs. Le partenariat avec les

⁵⁵ Ce projet a été au final refusé par le Président de la communauté urbaine sur un double argument : son coût et le fait que le tramway ne concernait que quatre communes, de la partie la plus agglomérée du territoire et la mieux desservie par le réseau de bus, alors que la communauté urbaine compte 18 communes.

entreprises n'est, malgré des références à la loi LAURE et à la loi SRU, que très rapidement évoqué dans le plan de déplacements urbains. La mise en place de plans de mobilité d'entreprise relève de la simple déclaration d'intention : «*pour limiter l'usage de la voiture dans les déplacements domicile-travail, les entreprises devront être incitées à réaliser des Plans de déplacements d'entreprises*»⁵⁶. Aucune précision supplémentaire n'est fournie, si ce n'est que le texte ajoute que «*pour ses propres salariés, la Communauté urbaine de Dunkerque prévoit de mettre son plan en œuvre en 2004*».

Conformément à la législation en vigueur, la communauté urbaine rembourse, *au prorata* du nombre de salariés transportés, une partie du montant du versement de transport aux entreprises qui disposent de leur propre système de ramassage : la centrale nucléaire de Gravelines ainsi que l'usine Solac localisée sur la zone portuaire⁵⁷. En dehors de ces relations encadrées par la législation, les contacts avec les employeurs sont quasiment inexistantes sur la question des déplacements domicile - travail. En contradiction avec les orientations du PDU, aucune politique d'incitation n'a jusqu'ici été mise en place pour inviter les employeurs à s'inscrire dans une démarche de plan de déplacements d'entreprise, et plus généralement, à intervenir dans le domaine de la mobilité vers le travail.

Ce sont essentiellement les responsables des Transports qui ont, à la communauté urbaine, la charge du dossier des déplacements domicile-travail. La direction aux Affaires Economiques n'est, en particulier, pas sollicitée sur cette question, ce qui exclut la possibilité de synergie entre les deux directions. La direction aux Affaires Economiques explique notamment que la question des déplacements n'est jamais évoquée lors des décisions relatives à l'implantation d'entreprises sur le territoire communautaire.

⁵⁶ Dunkerque Grand Littoral. Communauté urbaine [2003], Plan de déplacements urbains, p. 27.

⁵⁷ Selon le directeur des Transports, le nombre de salariés transportés est insuffisamment suivi par la communauté urbaine. Une enquête téléphonique, menée par la communauté urbaine en 1998 auprès des salariés de Solac, a révélé un décalage important entre le nombre de salariés effectivement transportés, à hauteur de 20% du personnel du site, et le montant du versement de transport remboursé, correspondant à 80% du personnel. Pourtant, la communauté urbaine n'a pas décidé de diminuer le montant du remboursement : il lui coûterait plus cher d'assurer la desserte du site de la Solac que d'effectuer le remboursement du versement de transport, même largement surévalué.

La direction des Transports et la vice-présidence aux Transports posent la mise en œuvre d'un plan de déplacements d'entreprise pilote, réalisé en interne auprès des salariés de la communauté urbaine, comme un préalable indispensable à toute politique d'incitation en faveur des PDE : seule une telle expérimentation fournirait les arguments nécessaires pour convaincre les employeurs et permettrait d'élaborer des solutions techniques susceptibles d'être, dans un second temps, proposées aux entreprises. Sans statuer sur l'intérêt d'un tel préalable, compte tenu des enjeux très différents d'une PDE dans le secteur public et le secteur privé, notons que cette étape préliminaire tarde aujourd'hui à être engagée.

Le président de la communauté urbaine souhaite qu'un plan de déplacements d'entreprise commun aux personnels de la communauté urbaine, de la mairie de Dunkerque, dont il est maire, et du centre hospitalier, dont il est président du conseil d'administration, soit réalisé. Une première démarche, initiée en interne par les responsables des Transports de la communauté urbaine, a échoué. Le personnel se voyait proposer un remboursement de la moitié de l'abonnement aux transports en commun, mais sur les 1 200 salariés, seuls 20 en ont bénéficié. Le projet se serait heurté, sinon à une opposition, au moins à une indifférence de plusieurs directions. Prenant acte de cet échec, la communauté urbaine a récemment mandaté un cabinet extérieur pour mettre en place ce PDE, pensant ainsi surmonter les difficultés rencontrées.

Mais l'absence de relations partenariales avec les employeurs renvoie également à la méconnaissance des besoins des entreprises. Pour des raisons d'équilibre budgétaire, les responsables des Transports ont décidé de faire des actifs une cible privilégiée du développement de la fréquentation du réseau de transports publics, sans toutefois disposer au préalable d'éléments précis sur les besoins et les attentes de ces usagers potentiels. Ils semblent même être en définitive peu optimistes sur les possibilités de gain de clientèle lié à la mobilité vers le travail.

3. Un dossier moins mobilisateur que la gestion des déchets industriels et le transport des matières dangereuses

L'engagement de relations partenariales sur la question de la mobilité vers le travail est retardé par le fait de poser pour préalable la mise en œuvre en interne d'un PDE pilote, prévue initialement pour 2004, mais également par la méconnaissance des besoins et attentes des actifs et des employeurs. En tout état de cause, l'absence de politique d'incitation en direction des Entreprises ne peut être interprétée comme un refus ou une incapacité de la communauté urbaine de Dunkerque de nouer des relations partenariales avec les acteurs économiques dans le domaine du développement durable.

La communauté urbaine est en effet à l'initiative, dès le début des années 1990, de la construction d'une dynamique territoriale autour de préoccupations environnementales. L'événement fondateur de la démarche de «gouvernance environnementale»⁵⁸ engagée sur l'agglomération de Dunkerque est la création en 1990 d'une «*Chartre pour la qualité de l'environnement*» qui vise à restaurer l'attractivité du territoire en affirmant le respect des contraintes environnementales et en impulsant une dynamique de concertation entre les acteurs publics et les acteurs économiques. Le contrat d'agglomération ainsi que le schéma d'environnement industriel, datant tous deux de 1991, confortent l'institutionnalisation des rapports entre les acteurs locaux, qui se concrétise également dans l'ouverture la même année d'un centre de ressources en environnement industriel.

Mais l'approche de «gouvernance environnementale» place la contrainte environnementale au cœur du processus de production et ne prend pas en compte la question de la mobilité vers le travail. Dans un tissu économique dominé par l'industrie lourde, les leviers d'action identifiés pour préserver l'environnement sont avant tout la gestion des déchets industriels et le transport de marchandises, notamment de matières dangereuses. A l'échelle d'un territoire comme celui de l'agglomération de Dunkerque, la prédominance de la voiture individuelle

dans les déplacements et plus encore la question de la mobilité vers le travail, paraissent moins urgentes à régler. Le PDU souligne d'ailleurs combien « *les questions de qualité de vie, de santé et de pollution de l'air (...) se posent (...) davantage du fait de l'activité industrielle, très présente, que du fait de la circulation automobile* ».

II. UN DELEGATAIRE PEU REACTIF AUX RARES DEMANDES DES ENTREPRISES

1. La mise en avant de blocages politiques

Les relations de la communauté urbaine de Dunkerque avec les employeurs sur la question des déplacements domicile-travail se limitent principalement aux entreprises qui bénéficient, en raison du « ramassage » de leur personnel, d'un remboursement partiel du versement de transport. La communauté urbaine est toutefois, par l'intermédiaire de son délégué, en contact avec des entreprises qui se lancent dans des expérimentations de transports à la demande.

La nouvelle convention de 2005 liant la communauté urbaine et son délégué stipule qu'une des charges incombant à la STDE est d'inciter les employeurs à réaliser des PDE : « *le délégué pourra dans le domaine de l'information et de l'organisation quotidienne de la mobilité (...) prendre des contacts directs avec les entreprises afin d'inciter les salariés à utiliser davantage les transports en commun (dans le cadre des plans de mobilité des entreprises par exemple) ; engager des actions d'information ou de conseil auprès des employeurs ou gestionnaires d'activité* ».

⁵⁸ Cf. Beaurain Christophe [2003], « Gouvernance environnementale locale et comportements économiques : un nouvel éclairage sur l'articulation de temps et de l'espace », *Développement durable et territoires*.

La direction de la STDE considère que la question des déplacements domicile-travail « doit » retenir son attention. Elle identifie plusieurs solutions techniques pour favoriser un report modal au profit des transports en commun dans le cadre d'un plan de déplacements d'entreprise : informations sur le réseau et facilitation de l'achat de titres de transports en commun, aménagements d'horaires et de parcours des lignes. Toutefois, elle refuse une approche globale au profit d'un traitement au cas par cas, entreprise par entreprise, ou groupement d'entreprises par groupement d'entreprises, susceptible de permettre une analyse fine des problèmes posés, une identification précise des manques et l'élaboration de solutions adaptées.

Pour expliquer qu'une telle politique ne soit, à ce jour, pas encore mise en œuvre, le délégataire avance deux raisons. D'une part, la restructuration du réseau de bus, passage obligé pour en accroître la compétitivité, en particulier auprès des actifs, est paralysée par l'absence de décision concernant l'aménagement en site propre de l'hypercentre de Dunkerque. D'autre part, la STDE estime ne pas pouvoir solliciter les entreprises tant que la communauté urbaine ne s'est pas dotée d'un PDE en interne.

De fait, des entreprises se sont d'ores et déjà adressées à la STDE pour résoudre des problèmes liés aux déplacements domicile-travail, sans qu'aucune suite ne soit donnée à leur demande. C'est le cas d'une entreprise située sur la zone d'activité de Petite Synthe qui a émis, à la communauté urbaine et à la STDE, la demande d'un arrêt d'autobus plus proche que celui existant, distant à pied d'une quinzaine de minutes. Aucune réponse concrète ne lui a été transmise depuis septembre 2004.

2. Mais surtout un manque de conviction quant aux possibilités de développement du réseau dans les zones d'activité

La communauté urbaine de Dunkerque comporte sept zones d'activité dispersées sur son territoire, dont la zone du Port Autonome. Globalement, la desserte des zones d'activité est

jugée insuffisante, tant par les responsables des transports de la communauté urbaine que le délégataire⁵⁹. La zone portuaire est particulièrement mal desservie : la ligne existante est fréquentée de manière satisfaisante, mais ne couvre pas l'ensemble d'un site décrit comme très étendu. La faiblesse de l'offre conduit à une faible fréquentation des lignes. La direction de la STDE estime à 60 le nombre quotidien de voyageurs transportés vers ou à partir d'une zone d'activité, pour 60 voyages journaliers desservant une telle zone : sur certains tronçons, une partie des bus circulent à vide.

La démarche de la STDE à l'égard des entreprises ne peut pas être qualifiée de motrice, ni même de réactive. Le délégataire répond toutefois à certaines demandes des employeurs. Il a ainsi participé à l'expérimentation de transports à la demande conduite depuis la mi mars 2005 sur la zone d'activité de Gravelines. Sur appel téléphonique la veille, un minibus attend le salarié sur la Grand-Place de Gravelines de 7h30 à 8h30 et de 17h30 à 18h30, du lundi au vendredi. L'employeur rembourse au salarié utilisateur du système de transports à la demande le ticket de transports en commun acheté.

L'intérêt d'une telle expérimentation de transports à la demande est pour la STDE de prendre *in situ* la mesure de la demande des salariés, sans réaliser d'étude préalable. Cette expérimentation pourrait également lui permettre de tester son hypothèse selon laquelle les actions éloignées des axes forts de transport et du centre aggloméré sont vouées à l'échec ou, tout du moins, à des résultats très faibles au regard des moyens mis en œuvre. Pour le délégataire, l'amélioration de l'offre de transports publics dans les zones d'activité ne peut en effet, ni favoriser un accroissement significatif de la clientèle, ni satisfaire les salariés utilisateurs. Dans son argumentaire, la STDE s'appuie sur une expérience antérieure menée à l'occasion du déménagement d'une clinique, du centre ville de Dunkerque vers le sud de l'agglomération. Un prolongement de ligne, avec une fréquence d'une heure, a été organisé pour répondre aux besoins exprimés par les visiteurs et les salariés de la clinique. Mais au final, la qualité de la desserte n'est pas satisfaisante, nettement inférieure à celle du centre ville, et les salariés usagers des transports en commun avant la délocalisation de la clinique ne les utilisent plus.

⁵⁹ A l'exception de la zone d'activité de Grande Synthe.

Au final, si les blocages existants dans la restructuration du réseau de bus et la mise en œuvre d'une PDE pilote suspendent l'action du délégataire de transports auprès des entreprises, celui-ci est d'autant moins réactif que la desserte des zones d'activité ne lui paraît guère prometteuse en terme de gain de clientèle.

III. DE RARES EMPLOYEURS MOBILISÉS PAR L'INTERMÉDIAIRE DES CLUBS D'ENTREPRISES

1. Le faible intérêt des entreprises et des salariés pour les transports publics

En dehors de l'enquête ménage de 2003, selon laquelle seuls 4 % des actifs de l'agglomération se déplacent en transports en commun de leur domicile vers leur lieu de travail, aucune évaluation précise des besoins des salariés et des entreprises en matière d'offre de services publics de transports n'a été réalisée. Toutefois, de nombreux éléments conduisent à faire l'hypothèse d'une absence d'intérêt, ou d'un intérêt très limité, pour les transports collectifs.

La bonne qualité des conditions de circulation automobile sur le territoire de l'agglomération hors des encombrements du centre ville aux heures de pointe, est soulignée aussi bien dans le PDU que par les différents acteurs interrogés au cours de l'enquête de terrain. De fait, tant les responsables des transports à la communauté urbaine, que la STDE ou la CCI considèrent que la question de la mobilité vers le travail, « *pour les entreprises, ce n'est pas une préoccupation* ». Rappelons que lors des discussions précédant l'implantation d'entreprises sur le territoire de l'agglomération, l'existence à proximité de lignes de bus n'est pas évoquée par les directions : l'amélioration de l'offre de transports publics n'apparaît pas comme une préoccupation des employeurs.

A cet égard, la situation du centre hospitalier de Dunkerque est particulièrement significative. Le président de la communauté urbaine, président de son conseil d'administration, a souhaité qu'un plan de déplacements d'entreprise y soit mis en œuvre. La direction des Services Techniques de l'hôpital y voit la possibilité de trouver une solution au problème de saturation des parkings. Ce problème, chronique dans de nombreux hôpitaux, se pose de manière aiguë à la relève de la mi-journée, lorsque les équipes du matin et de l'après midi sont simultanément présentes sur le site. Toutefois, la saturation des espaces de stationnement n'est pas aujourd'hui un problème insurmontable, car l'hôpital dispose d'une réserve foncière tandis que l'incitation du conseil d'administration reste à ce jour faible. De fait, le report modal au profit des transports en commun au cours des déplacements domicile-travail n'est pas retenu comme une priorité par la direction des Services Techniques et l'aménagement de nouveaux parkings est en cours de réalisation.

Dans la même perspective, les résultats de l'expérimentation conduite sur la zone d'activité de Gravelines soulignent le peu d'intérêt des salariés pour l'utilisation des transports publics urbains au cours de leurs déplacements vers le travail. Trois semaines après le début de l'expérimentation, trois à quatre salariés en moyenne utilisaient chaque semaine le transport à la demande sur l'ensemble de la zone d'activité. Sur un mois, seuls 15 salariés avaient bénéficié du système proposé. Au vu de ces résultats, le club d'entreprises et la CCI, en accord avec la STDE, ont décidé de prolonger l'expérience d'un mois.

2. Les clubs d'entreprises comme vecteur de mobilisation des employeurs

Le contexte de l'agglomération dunkerquoise ne joue donc guère en faveur d'un engagement des acteurs économiques sur la question de la mobilité vers le travail, ceci d'autant moins que les responsables des transports à la communauté urbaine et le délégataire adoptent une attitude attentiste et n'initient aucune politique d'incitation. Dans ce système, qui apparaît à maints égards bloqué, un acteur collectif émerge toutefois : il s'agit des clubs d'entreprises, soutenus par la CCI de Dunkerque. Ces clubs ont été créés à l'initiative de la chambre consulaire. Chacun d'eux est implanté sur une zone d'activité et regroupe les entreprises qui le souhaitent. La CCI les finance à hauteur de 15 000 € par an, et assure un soutien logistique et technique.

Les clubs d'entreprises peuvent être pour plusieurs raisons conduits à s'intéresser à la question des déplacements domicile-travail. La première est la recherche d'un thème fédérateur, susceptible de motiver à agir ensemble des employeurs dont les domaines d'activité et les préoccupations peuvent être radicalement différentes : une action autour de la mobilité permet de faire vivre le club. Il en est ainsi pour le club d'entreprises de Gravelines qui regroupe douze membres cotisants dont sept à huit actifs. Ce faible nombre s'explique, d'après son président, par la difficulté de trouver des problématiques de travail communes. Or il est apparu que certains salariés, estimés à un peu plus de 5% de l'ensemble du personnel, avaient des difficultés de déplacement vers le lieu de travail. Le club a donc décidé de mettre en œuvre une action et s'est tourné vers la STDE qui a proposé la mise en place d'un système de transports à la demande.

La réflexion sur le thème de la mobilité vers le travail peut également s'inscrire dans le cadre de préoccupations environnementales. Ainsi, le club d'entreprises de la zone de Téteghem s'est lancé fin 2004 dans une démarche de certification ISO 14 001. Le processus de certification est segmenté en plusieurs thèmes dont le transport, avec un bilan sur les émissions de CO² dans l'ensemble du processus de production et le lancement d'une démarche PDE. La démarche en est au stade des pré-diagnostic avec le lancement d'une enquête auprès des salariés visant à connaître leurs habitudes de déplacements et leurs besoins. Cette démarche se fait pour l'instant sans relation, ni avec la communauté urbaine, ni avec la STDE, et n'associe que la CCI comme partenaire institutionnel.

Au final, une conjonction de facteurs semble jouer à l'encontre d'une prise en considération de la question des déplacements domicile-travail et de l'établissement de relations partenariales entre la communauté urbaine de Dunkerque et les entreprises. La fluidité des conditions de circulation est un obstacle puissant, et sans doute le principal, à la mise en œuvre d'une politique volontariste. Le contexte urbain est tel que pour la plupart des acteurs du territoire, élus, entreprises et même salariés, la question n'est pas prioritaire dans un tissu économique marqué par l'industrie lourde. Des incitations légales et politiques existent qui conduisent les responsables des transports à s'intéresser à la question. Mais leur projet de restructuration du réseau de transports publics urbains se heurtent à l'opposition des élus de Dunkerque. Le préalable d'un PDE pilote impose un détour qui retarde le démarrage d'une

démarche. Le délégataire reste, quant à lui, sceptique sur l'impact d'un tel projet en terme d'augmentation de ses parts de marché. A moyen terme, des relations partenariales pourraient être nouées entre la communauté urbaine de Dunkerque et les entreprises. La collectivité territoriale y est incitée par les incertitudes qui pèsent sur le financement du réseau. Les entreprises peuvent y avoir intérêt, dans le cadre de préoccupations environnementales ou, tout simplement, pour s'inscrire dans une dynamique commune. Néanmoins, les innovations ont aujourd'hui du mal à émerger. Les clubs d'entreprises pourraient être à moyen terme moteurs. Mais cette hypothèse demande à être réexaminée dans quelques années, tant les expériences recensées n'en sont qu'à leurs débuts.

CHAPITRE IV

BORDEAUX : DES RELATIONS PARTENARIALES RETARDEES, AUJOURD’HUI EN VOIE DE STRUCTURATION

I. UNE COMMUNAUTE URBAINE JUSQU'ICI PEU ENGAGEE DANS LE PARTENARIAT AVEC LES EMPLOYEURS

1. Le lancement d'une politique d'incitation dans le plan de déplacements urbains

Comme l'y invitaient la loi LAURE ainsi que la loi SRU, le plan de déplacements urbains de la Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB) traite à plusieurs reprises des plans de mobilité d'entreprises. Outre la conduite d'un plan de mobilité à la CUB, le PDU prévoit dans son troisième axe, consacré au développement et à l'amélioration des transports collectifs, d'« *initier des plans de mobilité chez les grands employeurs : comme à la CUB et à la ville de Bordeaux, il convient d'initier ce type d'action dans d'autres grandes entreprises et les administrations* ». Le PDU aborde à nouveau la question des plans de mobilité dans son septième axe, relatif à l'information, la sensibilisation et la communication pour de nouveaux comportements. Une première action à programmer est la création d'un label qualitatif environnement pour les entreprises en fonction d'un contrat d'objectifs, qui peut notamment concerner l'usage des transports en commun par les employés et la limitation des places de stationnement sur le lieu de travail. Une seconde action, répondant à une exigence de la loi SRU, est la mise en place d'un service de conseil à l'usage des usagers, mais également des entreprises. Une troisième action prévoit enfin d'« *inciter à la mise en place de plans de mobilité chez les employeurs* ».

Cette dernière action est détaillée. « *Chaque employeur se doit de créer et d'animer des groupes de travail destinés à sensibiliser les salariés à la démarche. Dans le même temps, la création et la gestion d'un fichier de personnes volontaires pour le co-voiturage doivent s'effectuer. De même, le remboursement de l'abonnement de transport en commun doit être systématique pour les employés et principalement ceux qui renoncent à leur véhicule pour aller travailler. Le financement d'une partie de ces mesures incitatives peut être pris sur le budget stationnement des salariés. La CUB se doit de montrer l'exemple vis à vis des autres employeurs* ». La maîtrise d'ouvrage des plans de mobilité revient aux employeurs et aucun financement public n'est prévu.

2. La faiblesse des moyens mis en œuvre

Les moyens mis en œuvre par la communauté urbaine de Bordeaux pour inciter à la mise en place de plans de mobilité chez les employeurs sont, jusqu'à la fin 2004, restés très faibles.

L'action de conseil en mobilité a été assurée par le directeur adjoint de la direction Transports, Déplacements et Stationnements de la communauté urbaine qui ne pouvait, compte tenu de ses autres missions, y consacrer qu'un tiers de son temps. Jusqu'ici, la direction du Développement Economique n'a été que très peu associée à ce dossier.

La communauté urbaine n'a pas prospecté les employeurs, mais s'est contentée, faute de temps et de moyens, de répondre aux sollicitations émises par certains d'entre eux, ou par des partenaires institutionnels. Son intervention s'est, de fait, limitée à une participation à des réunions de travail et/ou d'information. Au cours de ces réunions, la communauté urbaine proposait de grandes orientations, soulignant par exemple l'intérêt de mener au préalable une enquête déplacements auprès des salariés ou fournissant des conseils méthodologiques pour l'engagement de cette étude... Mais il n'y a pas eu un réel suivi des projets. On peut difficilement évoquer un accompagnement des employeurs, ni même un véritable appui technique, dans la mesure où l'intervention de la communauté urbaine n'était pas continue. L'action de création d'un label qualitatif n'a, d'autre part, pas été mise en œuvre.

Un employeur, ou un regroupement d'employeurs, avait en principe la possibilité de discuter avec la communauté urbaine et l'exploitant, la CONNEX, de l'amélioration de la desserte de l'entreprise par les transports en commun. Seuls deux exemples peuvent néanmoins être restitués. Le club d'entreprises de la zone d'activité du Lac a été en 2003 associé au projet de restructuration du réseau urbain. Il en est de même pour la zone d'activité de Pessac dont la municipalité et le club d'entreprises ont travaillé avec la CONNEX au projet de restructuration du réseau suite à l'arrivée du tramway à proximité, avec en particulier l'augmentation aux heures de pointe de la fréquence des bus desservant la zone d'activité.

Le PDU ne prévoit aucune aide financière de la communauté urbaine : le financement des plans de mobilité doit être assuré par les employeurs, notamment « *sur le budget stationnement des salariés* ». Une délibération du conseil de la CUB en 2002 a permis, comme précisé au deuxième chapitre, la création de tarifs préférentiels pour les regroupements de salariés avec la création du titre « Cité Pass groupé ». Mais cette mesure ne peut favoriser qu'indirectement l'émergence de projets de plans de déplacements d'entreprise : elle peut bénéficier à tout regroupement de salariés, que leurs employeurs soient ou non engagés dans un PDE. De fait, la possibilité d'apporter une aide financière à des projets de PDE n'a été envisagée pour la première fois par la communauté urbaine qu'à la fin de l'année 2004, sous la pression à la fois d'employeurs et d'élus. Un avis favorable au financement partiel d'une étude de pré-diagnostic au profit d'un club d'entreprises a été émis en novembre 2004 ; la décision de ce financement n'a été que très récemment votée en Conseil de communauté.

3. Des résultats jusqu'ici peu convaincants

a) 16 démarches recensées en 2004

Dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours du plan de déplacements urbains, une évaluation des plans de mobilité d'employeurs a été réalisée en 2004-2005 par un cabinet d'études, à la demande de la communauté urbaine et avec le soutien de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) et de la Région Aquitaine.

Cette évaluation a permis de recenser, sur le territoire de la communauté urbaine, 16 employeurs ou regroupements d'employeurs engagés depuis 2000 dans une démarche de plan de déplacements d'entreprises : 13 employeurs individuels et 3 regroupements d'employeurs. Trois nouveaux employeurs peuvent être comptabilisés depuis septembre 2004, mais ne sont pas intégrés dans l'évaluation.

Sur les 13 employeurs individuels, on note une très large majorité d'employeurs relevant du secteur public (Conseil général, Conseil régional, Préfecture, mairies, Communauté urbaine, centre hospitalier, ...). Seuls quatre employeurs dérogent à la règle : deux relèvent du secteur semi-public (La Poste et France Télécom) et deux du secteur privé (secteurs bancaire et de la grande distribution). Cette orientation privilégiée vers le secteur public est présente dès la rédaction du PDU. Dans sa première version, avant mise en conformité avec la loi SRU, l'action qui consiste à initier des plans de mobilité chez les employeurs, vise «*les grands employeurs et précisément les administrations*», tandis que «*l'établissement de plans de mobilité doit être initié notamment à la CUB, dans les communes, à la CCI, au CHU*». Autant d'éléments qui témoignent de la difficulté de la communauté urbaine de Bordeaux, et plus largement de la plupart des communautés urbaines, à réfléchir aux modalités d'un partenariat avec les entreprises privées. Soulignons néanmoins que des entreprises privées sont présentes en nombre non négligeable sur les trois projets concernant des regroupements d'employeurs.

b) Des démarches pour la plupart non abouties

L'évaluation souligne des états d'avancement des projets très disparates. Sur seize projets :

- Huit, soit la moitié, sont définis «*en stand by*», ce qui signifie que rien n'a été fait depuis 2000, la CUB faisant elle-même partie de ce premier groupe d'employeurs.
- Quatre projets sont considérés comme «*fragiles*», une réflexion a été initiée en 2000, mais la dynamique s'essouffle en raison d'un manque de moyens ou de l'absence d'implication de la direction.
- Enfin, quatre sont qualifiés d'«*engagés*» parce que le plan de mobilité vit toujours ou que des garanties existent sur la réussite future du projet : validation par la direction, mise à disposition de moyens financiers, existence d'un référent mobilité dans l'entreprise...⁶⁰.

⁶⁰ Contrairement aux employeurs en «*stand by*» qui sont tous des employeurs individuels pour un total 14 500 salariés, des regroupements d'employeurs sont présents parmi les employeurs «*fragiles*» (20 300 salariés) et les «*engagés*» (22 500 salariés), ce qui accroît la part de salariés concernés par des PDE susceptibles d'être viables à terme.

De fait, la plupart des projets de PDE se sont arrêtés dès le début et n'ont en définitive jamais démarré, ou se sont interrompus après le lancement d'une enquête auprès des salariés. La communauté urbaine reconnaît que, sauf exception, il n'existe pas encore vraiment de plan de déplacements d'entreprises, au sens d'un ensemble d'actions structurées susceptible d'avoir un impact sur les choix modaux des salariés. Mais il faut en outre souligner que les projets les plus engagés n'ont le plus souvent pas bénéficié d'un soutien important de la communauté urbaine, tout du moins jusqu'en 2004. C'est le cas des trois projets présentés ci-dessous, concernant les zones d'activité de Bordeaux Lac, de Pessac et de Mérignac.

I. LES ZONES D'ACTIVITE PERIPHERIQUES : DES DEMARCHES INITIEES PAR DES EMPLOYEURS ET UNE MUNICIPALITE

Plusieurs projets concernent des gros employeurs publics situés au centre de l'agglomération, bien desservis par les transports en commun et connaissant des problèmes de stationnement, deux éléments a priori favorables à la mise en œuvre d'un PDE. Des projets inter-entreprises ont également émergé dans des zones d'activité périphériques.

1. La zone d'activité de Bordeaux Lac

La zone d'activité de Bordeaux Lac où travaillent environ 30 000 salariés, est située au Nord-Ouest de la commune de Bordeaux et s'étend de part et d'autre de la rocade. Proche de la Garonne, cette zone est reliée à la rive droite par le Pont d'Aquitaine qui fait l'objet depuis plusieurs mois de travaux d'aménagement importants, visant à accroître le nombre de voies de circulation afin de réduire la saturation de la rocade. Cette zone d'activité est aujourd'hui mal desservie par les transports en commun, avec une seule ligne de bus reliant le centre de Bordeaux, pour un temps de trajet estimé à plus d'une heure. L'extension du réseau de TCSP va lui permettre en 2007 d'être desservie par le tramway dans son extrémité sud. Mais le

maintien d'une desserte par bus restera nécessaire pour rejoindre les entreprises localisées à l'extérieur de la rocade.

a) A l'origine du projet, le PDE d'un employeur public

L'initiative du projet de Bordeaux Lac revient à la Caisse des Dépôts qui emploie 1 200 salariés sur le site. En réponse aux sollicitations de ses salariés et de leurs représentants, qui se plaignaient de difficultés d'accès suite aux travaux d'aménagement du Pont d'Aquitaine et demandaient une gestion plus souple des horaires, la direction de la Caisse des Dépôts a décidé en 2000 de réaliser une étude sur les possibilités de covoiturage. Mais l'engagement, au niveau national de la Caisse des Dépôts, dans une réflexion sur le développement durable, a favorisé l'élaboration d'un projet plus large étendu à la mobilité dans son ensemble. Un plan de déplacements d'entreprise est mis en place en 2001. Il comprend un volet de sensibilisation, via l'utilisation du site intranet, la prise en charge par l'employeur de la moitié des frais d'abonnement aux transports en commun ainsi que des actions en faveur du covoiturage et de la pratique cycliste. Toutefois, compte tenu en particulier du nombre insuffisant de salariés, ce plan fonctionne difficilement.

L'existence d'un accord cadre national avec l'ADEME favorise un rapprochement avec sa délégation régionale d'Aquitaine. L'idée naît alors d'une association avec les autres employeurs présents sur ce site afin de négocier dans de meilleures conditions une amélioration de la desserte, et un aménagement de la zone d'activité, auprès des partenaires institutionnels. Des contacts sont rapidement établis avec la Ville de Bordeaux et la CUB. Un protocole d'accord est signé en 2002 avec huit autres employeurs publics (CAF, CRAMA, URSSAF...) : son but est d'améliorer l'attractivité de la zone d'activité de Bordeaux Lac. Une négociation auprès de la CUB et de la CONNEX permet en 2003 quelques aménagements sur la ligne de bus et ainsi, une amélioration de la desserte. Toutefois, faute de moyens, le projet stagne.

b) La création d'un club d'entreprises associant employeurs publics et privés

2004 voit l'entrée en scène du secteur privé. La CCI et des investisseurs immobiliers souhaitent développer la zone d'activité, mais connaissent des difficultés pour attirer de nouvelles entreprises. La chambre consulaire, dont le centre de formation est localisé sur le site, intervient pour faciliter la création d'un club d'entreprises et prend en charge l'organisation des premières réunions. Le club, qui réunit plus d'une trentaine d'employeurs des secteurs notamment administratif, commercial et hôtelier, voit le jour en 2004. Fait à souligner, il réunit des employeurs à la fois publics et privés. Son objectif est de favoriser l'accessibilité de la zone d'activité et d'améliorer son image de marque. Trois commissions thématiques sont constituées qui bénéficient d'un soutien de la CCI pour leur animation. Elles ont trait à la communication, à la sécurité et enfin à la mobilité. Les réflexions de la Commission mobilité s'orientent autour de cinq axes :

- Négocier une meilleure desserte par les transports en commun.
- Favoriser un groupement d'abonnements aux transports en commun afin de bénéficier du titre « Cité Pass groupé ».
- Créer sur un site intranet commun une plate-forme d'information.
- Renforcer la signalétique sur la zone d'activité.
- Et plus globalement, améliorer son aménagement et son accessibilité.

c) Un démarrage retardé faute de moyens et d'un porteur de projet

Le projet de la zone de Bordeaux Lac semble aujourd'hui en sommeil : le club d'entreprises et sa Commission mobilité fonctionnent au ralenti. De fait, les employeurs se montrent peu mobilisés par les questions liées à la mobilité. Chacun a intérêt à voir améliorées les conditions d'accessibilité pour les salariés, le public et/ou la clientèle, mais en l'absence de difficultés de stationnement, les employeurs ne dégagent pas de moyens. Du côté des employeurs publics, le projet de plans de déplacements d'entreprises qui permettrait de faciliter l'accès du public, notamment captif des transports collectifs, est souvent perçu

comme un coût. En outre, les représentants au club d'entreprises sont majoritairement des directeurs des ressources humaines sans pouvoir de décision direct. Du côté du secteur privé, les entreprises localisées à l'intérieur de la rocade vont voir leurs conditions d'accessibilité rapidement évoluer avec l'arrivée du tramway en 2007. De plus, une partie de ces employeurs et, en particulier les grandes enseignes commerciales, semblent être surtout préoccupés par les possibilités d'accès offertes à leur clientèle par la route.

Le club d'entreprises souffre aujourd'hui d'un manque de moyens, à la fois financiers et humains. A l'issue de l'enquête, on peut également souligner l'absence aujourd'hui d'un acteur susceptible de fédérer les différentes entreprises et de porter le projet. Cette question se pose d'autant plus que jusqu'ici la communauté urbaine de Bordeaux s'est certes intéressée au projet, mais ne l'a pas véritablement accompagné grâce à une aide financière et surtout, un suivi technique continu.

2. La zone d'activité de Pessac

a) A l'origine du projet, un club d'entreprises et des problèmes de stationnement

L'initiative du projet lancé en 2003 sur la zone d'activité de Pessac revient à son club d'entreprises, créé depuis une quinzaine d'années et regroupant 117 employeurs. A l'origine du projet, une demande de création de nouvelles places de stationnement public : plusieurs entreprises souhaitent s'agrandir et, en l'absence de disponibilités foncières, récupérer en partie leurs parkings privés utilisés par les salariés. Étudiées avec la municipalité de Pessac, les possibilités de création de places de stationnement public se révèlent réduites. De plus en plus confronté au problème de saturation de la rocade, le club d'entreprises propose de travailler sur un projet déplacements visant une meilleure accessibilité de la zone d'activité. Après accord de ses membres, un groupe de travail ad hoc est mis en place début 2004.

En mai 2005, le club a déjà engagé des actions de sensibilisation auprès des employeurs, notamment avec l'organisation en 2004 d'une réunion d'information sur le plan de déplacements urbains, associant les entreprises, la communauté urbaine, la Ville de Pessac, la CONNEX ainsi que l'ADEME, en présence de 80 participants. Des discussions avec la CUB, la CONNEX et la municipalité de Pessac ont en outre abouti à une amélioration de la desserte : suite à l'ouverture à proximité d'une station de tramway, une restructuration de la ligne de bus a été opérée avec une fréquence d'un quart d'heure aux heures de pointe, présentée par l'exploitant comme exceptionnelle sur une telle zone d'activité. Enfin, une enquête déplacements a été lancée début 2005 auprès de l'ensemble des salariés travaillant sur le site.

Outre la poursuite d'actions de communication auprès des employeurs et des salariés, le club d'entreprises a pour projet de mettre en place, sur la base des résultats de l'enquête, cinq groupes de travail thématiques associant les différents partenaires – employeurs, Ville de Pessac, CUB, CONNEX, Conseil régional, ADEME –, afin de définir les actions à engager en vue d'une meilleure accessibilité : desserte par les transports en commun, entretien de la voirie, signalétique et éclairage, développement des modes de déplacement doux ...

b) Le tissage d'un partenariat avec les collectivités territoriales et l'ADEME

A l'initiative du projet, le club d'entreprises de Pessac a progressivement réussi à attirer les partenaires publics. La Ville de Pessac est dès le départ associée au groupe de travail qui se réunit chaque semaine. Le club d'entreprises est en contact avec les élus et les services techniques de la ville, notamment ceux en charge du domaine public. Surtout, le club travaille depuis un an de façon très privilégiée avec la mission du Développement Economique de Pessac, créée depuis 15 ans pour faciliter la vie des entreprises en lien avec le club d'entreprises. Le club d'entreprises et la mission du Développement Economique ont en particulier uni leurs efforts pour convaincre les employeurs et les différents partenaires institutionnels de soutenir le projet.

Prête à intervenir dans des réunions d'information auprès des employeurs et/ou des salariés, à fournir des conseils techniques, et même à améliorer les conditions de desserte par les transports en commun, via des discussions avec la CONNEX, la CUB refuse dans un premier temps de financer le projet. La municipalité de Pessac accepte pour sa part le principe d'une aide financière, mais la conditionne à un financement conjoint de la communauté urbaine. Sollicitée à nouveau par le club d'entreprises et la mission du Développement Economique, la CUB donne fin 2004 une acceptation de principe pour un financement et une prise en charge de l'impression des documents de communication. La CUB demande le lancement d'une enquête déplacements auprès des salariés. Enfin, le club d'entreprises de Pessac travaille depuis 2001 en lien avec le Conseil régional et l'ADEME dans le cadre du Programme Régional Aquitain d'Environnement (PRAE). Ce programme a permis de mener des actions collectives sur la gestion des déchets. Il intègre depuis 2004 le projet déplacements.

Le budget 2005 du projet témoigne de l'association de ces différents partenaires. Il est en effet financé pour un quart par les entreprises du club, pour moitié par l'ADEME et le Conseil régional, tandis que le dernier quart est, à partie égale, pris en charge par la Ville de Pessac et par la communauté urbaine de Bordeaux.

Comparée à d'autres sites, la zone d'activité de Pessac apparaît très favorable à la mise en place d'un plan de mobilité inter - entreprises. Le club d'entreprises existe depuis plusieurs années et a déjà lancé des actions collectives qui ont permis aux entreprises de développer des habitudes de travail en commun. Le club apparaît comme un leader légitime, reconnu comme tel. En outre, il possède des moyens humains importants, avec la présence de deux salariés dont l'un a une formation d'ingénieur environnement. Second point favorable, des relations de travail ont depuis longtemps été engagées avec la Ville de Pessac. La mission du Développement Economique a été un élément important en servant de lien privilégié entre les entreprises et les collectivités territoriales et en facilitant le rapprochement de cultures professionnelles décrites comme très différentes à l'origine.

Toutefois, même dans un contexte aussi favorable, le travail de sensibilisation des différents partenaires apparaît très lourd. Il a demandé beaucoup de temps dans un contexte où la

communauté urbaine n'a pas joué initialement un rôle moteur dans le rapprochement des acteurs et la mise en œuvre du projet. Or, les entreprises, une fois sensibilisées, veulent des résultats rapides.

3. Le projet « Plan de Déplacements des Entreprises » de Mérignac : une initiative de la municipalité

Lieu de résidence de 65 000 habitants, la commune de Mérignac accueille 2 500 entreprises, le site aéroportuaire regroupant à lui seul 36 000 emplois et constituant le premier pôle d'emplois de la CUB en dehors du centre. L'idée de monter un projet « Plan de Déplacements des Entreprises » naît en 2003. L'initiative en revient à la municipalité. Deux de ses élus sont à son origine : le premier adjoint, PS, élu à la CUB et vice-président du Conseil régional, qui réfléchit depuis plusieurs années à la thématique des « bureaux des temps » ainsi que le leader des élus Verts, arrivés à la mairie en 2001. Le projet naît donc d'une volonté politique, liée à l'inquiétude des élus face à la dégradation des conditions de circulation, en raison de la saturation de la rocade, dans un contexte où la seconde tranche du projet tramway prévoit la desserte de la commune de Mérignac. L'objectif affiché est de *« faciliter l'accès des pôles d'emploi aux salariés et limiter les problèmes liés à la congestion automobile »*.

Les premiers contacts avec la CUB sont décevants pour la municipalité de Mérignac : la communauté urbaine est favorable à la mise en œuvre de plans de mobilité, mais n'a pas prévu de dégager des moyens financiers pour soutenir les projets. La CUB est néanmoins associée au comité de pilotage : la municipalité de Mérignac souhaite la présence de l'AOT dans la perspective d'une implication plus importante à l'avenir. Outre la municipalité et la CUB, d'autres partenaires sont associés : le Conseil régional et le Conseil général en tant qu'AOT, l'ADEME dont les conseils méthodologiques sont appréciés, la CCI, gestionnaire de l'aéroport ainsi que des entreprises.

Compte tenu du nombre important d'entreprises présentes sur la commune et du souhait de toucher le plus grand nombre de salariés possible sans toutefois multiplier le nombre d'employeurs contactés, le choix est fait de ne s'adresser qu'aux entreprises les plus importantes, employant plus de 200 salariés. Plusieurs réunions, associant les élus de Mérignac, la CUB, l'ADEME et la CCI sont organisées pour sensibiliser les employeurs au projet, une vingtaine d'entre eux étant conviés à chaque réunion.

La décision de mener un état des lieux est prise en 2003. Une enquête sur les déplacements est proposée à 10 000 salariés de 16 employeurs relevant des secteurs public (Mairie de Mérignac), parapublic (EDF – GDF) et privé (Bouygues Télécom, aéroport, Dassault aviation, Carrefour...), avec au final 3 000 réponses. L'étude est financée par la Ville de Mérignac (reproduction du questionnaire, saisie des réponses, analyse des résultats...) tandis que la direction Etudes et Grands Projets Urbains de la CCI fournit des moyens humains pour l'assister dans le dépouillement et l'analyse des données. Les résultats sont diffusés auprès des salariés au printemps 2004.

Depuis cette date, le projet a peu avancé. Toutefois, suite à l'état des lieux, et devant le constat d'une diversité des problématiques de déplacements d'une entreprise à l'autre, il a été décidé de donner mission à un cabinet d'études en vue d'établir des préconisations d'actions adaptées à chaque employeur. Cette mission doit être co-financée par le Conseil régional, l'ADEME et la CUB, cette dernière ayant, comme à Pessac, accepté le principe d'une participation financière. La signature des conventions est en cours au moment de l'enquête.

Le projet de Mérignac est ainsi engagé sans qu'il soit possible de préjuger de son évolution. L'implication future des employeurs reste une inconnue. Ceux-ci sont confrontés à la saturation de la rocade : augmentation des temps de déplacement des salariés, stress, incertitude des horaires de retour en cas de garde d'enfants... Mais ces problèmes, certes en augmentation, restent relatifs, tandis que les entreprises disposent de disponibilités foncières suffisantes pour ne pas être amenées à remettre en cause leurs parcs de stationnement. Aucun employeur de Mérignac n'a jusqu'ici saisi l'occasion du projet pour débiter un plan de mobilité. L'engagement des entreprises est resté limité : les employeurs ont juste délégué un

réfèrent pour participer à des réunions et accepté la passation de l'enquête auprès de leurs salariés.

Un autre point d'interrogation réside dans le niveau d'implication futur de la CUB. La communauté urbaine est associée depuis le début au comité de pilotage et comme pour la zone d'activité de Pessac a récemment accepté le principe d'une aide financière. Mais aujourd'hui, la municipalité de Mérignac souhaiterait qu'elle prenne en charge le management du projet, ce qui ne pourra intervenir qu'en cas de refonte de son mode d'intervention.

II. VERS UNE STRUCTURATION DU PARTENARIAT INSTITUTIONNEL

1. Les autres acteurs institutionnels impliqués

La description des démarches engagées sur les trois zones d'activité montre la présence, outre la communauté urbaine de Bordeaux, d'autres acteurs institutionnels : le Conseil régional, des municipalités de communes périphériques, mais également l'ADEME et la CCI.

a) L'ADEME Aquitaine

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie est au niveau national un partenaire institutionnel «*naturel*» des entreprises sur les questions liées au développement durable et, en particulier, aux transports. Les actions engagées par l'ADEME vers les entreprises sur la thématique des transports visent d'une part à «*développer l'usage du transport combiné*», d'autre part, à «*favoriser le recours aux modes alternatifs à la voiture particulière pour les employés et les clients*».

L'ADEME Aquitaine est aujourd'hui partenaire de plusieurs démarches PDE sur le territoire de la communauté urbaine de Bordeaux. Son implication est forte. L'agent chargé du dossier « Air Transport » se consacre à mi-temps aux démarches PDE. L'ADEME finance jusqu'à 50% la réalisation des études de déplacements menées auprès des salariés, à 25 % en cas de financement conjoint du Conseil régional. Elle peut également financer partiellement des actions mises en œuvre dans le cadre d'un PDE : c'est le cas du réaménagement d'un local à vélos réalisé dans le cadre d'un projet mis en œuvre à la CCI de Bordeaux. En outre, l'ADEME peut assurer l'animation de groupes d'information et de travail dans les entreprises, si ce n'est remplir une mission de conseil, d'expertise et d'ingénierie.

b) La CCI de Bordeaux

Les Chambres de Commerce et d'Industrie sont des partenaires institutionnels moins fréquemment présents dans le champ de la mobilité vers le travail et des plans de déplacements d'entreprises. La question de la mobilité n'est pas, *a priori*, une de leurs préoccupations majeures. Leur problématique est celle du bon fonctionnement de l'entreprise, et notamment de son accessibilité pour les clients, les salariés et les marchandises. Compte tenu des difficultés rencontrées dans d'autres agglomérations par la création d'un réseau de TCSP, la construction du tramway et la perspective de travaux importants dans le centre de Bordeaux ont suscité l'inquiétude de nombreux chefs d'entreprise et, notamment, de commerçants, et, par suite, une mobilisation de la CCI. De fait, la chambre consulaire a été sollicitée à la fois par des entreprises et par la présidence de la communauté urbaine, soucieuse d'associer les commerçants au projet de tramway. Deux voyages d'études, dont l'un sur Nantes, sont organisés en 1997 – 1998 à l'initiative de la communauté urbaine pour sensibiliser les commerçants de centre ville au projet. Très vite, la CCI se dote d'une direction du Tramway et des Projets Urbains visant à accompagner les entreprises situées à proximité du tramway durant les travaux.

Mais le partenariat entre la communauté urbaine et la CCI se concrétise surtout par la signature en 1999 d'une convention pour la création de l'Observatoire des Effets du Tramway, qui fournit des analyses statistiques et réalise une enquête annuelle auprès d'un

échantillon représentatif de 1000 activités économiques riveraines du tramway⁶¹. Les travaux de l'Observatoire ont notamment permis l'adaptation en 2003 du système d'indemnisation des entreprises par la communauté urbaine. Autre résultat du partenariat engagé avec la communauté urbaine, l'expérimentation des Espaces de Livraison de Proximité (ELP), subventionnés par la CUB et bénéficiant d'un financement du Prédit avec la CCI comme maître d'ouvrage⁶².

Outre l'accompagnement des entreprises concernées par le projet tramway et la livraison des marchandises, la CCI s'implique sur la thématique de la mobilité vers le travail, à la fois en tant qu'employeur et en tant que chambre consulaire, susceptible d'avoir un rôle d'intermédiaire entre les collectivités territoriales et les entreprises, mais également de conseil.

La CCI lance dès 2001 une démarche de sensibilisation de son personnel autour du projet tramway, ainsi qu'une enquête déplacements qui montre que près des trois quarts de ces 650 salariés utilisent leur voiture pour venir travailler. Suite à l'enquête, un plan d'actions est élaboré en trois volets : « *l'usage raisonné de la voiture* », l'utilisation du vélo et celle des transports en commun. Le plan est validé en janvier 2002 : sensibilisation du personnel avec la création d'une rubrique déplacements sur le site intranet, organisation de journées exceptionnelles de covoiturage, réfection d'un garage à vélos avec création d'équipements sanitaires, co-financée par l'ADEME, mise à disposition de vélos et de voitures de service partagées pour les déplacements professionnels. La CCI finançait déjà en partie les abonnements de transports en commun de son personnel. Elle réfléchit aujourd'hui à la possibilité de ne plus rembourser les abonnements de parking.

⁶¹ Aucune enquête n'est menée auprès des salariés dans le cadre de l'Observatoire.

⁶² Les ELP sont des aires de stationnement et de manutention dédiés à la livraison des marchandises. Les marchandises sont livrées aux commerces et établissements situés dans un rayon de 200 mètres à pied ou à tricycle (avec assistance au pédalage capables de transporter jusqu'à un m³ de marchandise), avec l'aide de « *voltigeurs livreurs* » qui accompagnent les livreurs.

L'objectif de ce PDE est double. La CCI souhaite anticiper les difficultés liées à la fermeture prochaine d'un parking public utilisé par les salariés de son site Bourse de centre ville. Mais, compte tenu de l'importance de la question de la gestion des flux et informée des actions menées par la CCI de Paris en partenariat avec la RATP, la CCI de Bordeaux a pour second objectif de mettre en œuvre un PDE pilote, afin d'être capable, dans un second temps, d'avoir un rôle d'accompagnement de projets similaires.

La CCI de Bordeaux intervient en appui auprès de certaines entreprises ou zones d'activité s'inscrivant dans la perspective d'un plan de mobilité. La compétence qu'elle a acquise sur les questions liées à la mobilité et au tramway ainsi que sa présence sur les zones d'activité de Bordeaux Lac et de Mérignac l'ont amené à être un acteur essentiel du partenariat autour des PDE. La CCI déclare consacrer l'équivalent d'une personne à mi-temps sur ce dossier. Elle a participé au groupe de travail associant la communauté urbaine et l'ADEME dans le cadre de l'évaluation des PDE. Elle devrait contribuer avec ses deux partenaires à la prochaine mise en place d'un conseil en mobilité.

Les élus de la CCI considèrent aujourd'hui que les problèmes liés à la construction du tramway sont résolus ou en voie de l'être. La CCI devrait néanmoins continuer à s'investir sur la problématique des déplacements. Pour la direction du Tramway et des Projets Urbains, deux éléments militent en faveur de cette présence. La chambre consulaire est bien connue des entreprises. Surtout, elle pense être en mesure de les convaincre : alors que les arguments mis en avant par l'ADEME et la CUB (protection de l'environnement, amélioration de la qualité de l'air, « *entreprise citoyenne* ») ne sont, pour partie, pas entendus par les entreprises, la CCI développe des arguments économiques auxquels les entreprises sont jugées plus sensibles : augmentation de la compétitivité, de la productivité, baisse des frais généraux...

2. Une intervention de la communauté urbaine en évolution avec la future création d'un conseil en mobilité

L'enjeu de l'évaluation engagée par la communauté urbaine dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours du PDU était double :

- D'une part, dynamiser les démarches initiées par des employeurs grâce à l'intervention d'un consultant chargé d'élaborer des préconisations spécifiques pour chaque projet.
- D'autre part, définir le rôle susceptible d'être joué par la CUB avec d'autres partenaires institutionnels en matière de conseil en mobilité.

Outre le diagnostic de l'état d'avancement de la mise en œuvre des PDE, l'évaluation a permis de re-mobiliser les différents acteurs et, en particulier, les employeurs. Elle a également identifié les attentes de ces employeurs à l'égard de la communauté urbaine et de ses différents partenaires. Trois préconisations ont été élaborées pour la mise en œuvre d'une stratégie de promotion et d'animation des PDE :

- La mise en place d'une offre de conseil en mobilité structurée autour de la promotion, l'information, l'appui et la valorisation.
- Une structuration du partenariat afin de mutualiser les moyens. La communauté urbaine qui y occupera un rôle de leader, s'associera à l'ADEME et à la CCI pour en constituer le comité de pilotage, mais également aux autres AOT que sont le Conseil régional et le Conseil général.
- La création d'outils à l'attention des employeurs : argumentaire, information sur les aides et appuis possibles, supports de communication, mais également charte « Mobilité + » présentant les engagements des différents partenaires et label du même nom valorisant l'engagement de l'employeur.

Au moment de l'enquête, ces préconisations ont déjà été discutées dans le groupe de travail restreint (communauté urbaine, ADEME, CCI) qui a suivi le travail d'évaluation. Elles doivent être maintenant validées par les élus. Reste à régler la question des moyens. L'évaluation a pointé le manque de moyens jusqu'ici consacrés par la communauté urbaine aux PDE. Les demandes exprimées par des employeurs et des élus ainsi que les travaux d'évaluation ont amené la CUB à envisager des financements non prévus jusqu'ici. Le principe d'une participation au financement des études préalables de 20 % plafonnée à 5000 € est déjà retenu. Mais la création d'un conseil en mobilité nécessite des moyens, humains et financiers, spécifiques pour permettre de mettre réellement en œuvre la stratégie d'incitation à la mise en place de plans de mobilité chez les employeurs, évoquée par le plan de déplacements urbains.

CHAPITRE V

NANTES :

**LE PROJET « PLANS DE MOBILITE D'ENTREPRISE »
DE LA COMMUNAUTE URBAINE
EN ASSOCIATION AVEC LE DELEGATAIRE ET L'ADEME**

I. L'OUTIL PRIVILEGIE DU PARTENARIAT : LA SIGNATURE DE PROTOCOLES AVEC LES EMPLOYEURS

1. Un soutien technique et financier conditionné à la formalisation d'un accord de partenariat

Dans la septième ligne de son programme d'actions, intitulée « *informer sur l'ensemble des possibilités de transports (management de la mobilité)* », le plan de déplacements urbains de l'agglomération nantaise 2000-2010 prévoit de « *travailler avec des entreprises et services publics pour définir des plans de mobilité (bus/tram, TER, cars départementaux, covoiturage, stationnement, vélo urbain...)* ». L'accent est mis sur les employeurs relevant du secteur public tandis que le contenu des futurs plans de mobilité affiche un objectif de réduction de la voiture individuelle dans le cadre de la mobilité vers le travail, grâce à une nouvelle gestion du stationnement et à une promotion des autres modes de déplacements. Compte tenu de l'importance des déplacements entre le domicile et le lieu de travail, « *des actions doivent être menées avec les entreprises pour réduire l'utilisation de la voiture sur ces déplacements réguliers. (...) Il s'agit pour les entreprises, et tout particulièrement les administrations publiques, d'organiser / réorganiser le stationnement des salariés dans une démarche volontariste de réduction de l'usage de la voiture particulière, et de promouvoir les modes alternatifs tels que le transport public et le vélo urbain. Ces plans de mobilité concernent aussi les établissements pratiquant des horaires décalés et/ou l'accueil du public pour les plus grands générateurs (CHU, Poste...)* ».

En cohérence avec le PDU, la communauté urbaine de Nantes, Nantes Métropole, se propose, grâce à un soutien technique et financier, d'accompagner les employeurs volontaires dans leur démarche de « *conduite du changement des déplacements* » et d'élaboration de « *plans de mobilité d'entreprise* ».

Nantes Métropole conçoit le plan de mobilité d'entreprise comme « *un contrat entre l'entreprise et ses salariés composé d'un objectif de développement de l'usage des modes alternatifs à la voiture individuelle pour les déplacements domicile-travail et professionnels, (...) assorti de mesures concrètes pour y arriver et d'une dynamique d'implication des salariés* ». La mise en œuvre d'un tel plan suppose pour Nantes Métropole quatre étapes de travail :

- La première est une étape de diagnostic de la mobilité des salariés et de l'accessibilité des lieux de travail.
- La deuxième étape vise la sensibilisation des salariés et l'élaboration d'un plan de mesures en concertation avec le personnel.
- La troisième est une étape de contractualisation avec la signature d'une convention pour la mise en œuvre d'un plan de mobilité entre Nantes Métropole et l'employeur, qui permet à la fois de garantir certains avantages aux salariés et de s'assurer de l'efficacité du plan.
- La quatrième enfin est une étape de suivi permettant d'évaluer l'efficacité du plan et, éventuellement, de définir des mesures complémentaires à prendre.

Le soutien technique et financier de Nantes Métropole est conditionné à l'engagement de l'entreprise, formalisé dans un protocole, de mettre en œuvre ces quatre étapes de travail. Le protocole relatif à la mise à l'étude du plan de mobilité, co-signé par Nantes Métropole et un ou plusieurs employeurs pour une durée de deux ans, définit les engagements réciproques de la communauté urbaine et des entreprises.

2. Les engagements de Nantes Métropole

Nantes Métropole s'engage à mettre en place un dispositif d'actions, avec le soutien de l'exploitant de son réseau de transports publics urbains, la SEMITAN. Ce dispositif comprend :

- La fourniture de toutes les informations disponibles sur la mobilité dans l'agglomération (transports publics, aménagements en faveur des vélos...).
- Une assistance technique visant à assurer un service de conseil en mobilité (rédaction de cahiers des charges d'études, informations et conseils, ...).
- Une aide financière aux études préalables du plan de mobilité confiées à un bureau d'études extérieur (études de mobilité des salariés, assistance à maîtrise d'ouvrage, étude de mise au point du plan de mesures, conception des documents de communication...).
- L'étude des adaptations possibles relevant des domaines de compétences de Nantes Métropole, soit les transports en commun, avec le concours de la SEMITAN (horaires, fréquences, arrêts, ...), ou l'aménagement de l'espace public (aménagement de continuités piétonnes ou cyclables...).
- L'octroi aux salariés, après signature d'une convention entre l'entreprise, Nantes Métropole et la SEMITAN, d'une réduction de 15% sur l'achat de l'abonnement « Pass'Partout »⁶³, sous condition d'un engagement de l'employeur d'accorder une aide complémentaire d'au moins 15% pour l'achat de cet abonnement et d'augmenter d'au moins 20% le nombre de ses agents utilisateurs des transports publics urbains dans un délai de trois ans.
- La mise à disposition du système d'information géographique (SIG) de Nantes Métropole (réseau de transports publics urbains, réseau routier, tracé des communes, ...) et d'un fonds photographique en vue de constituer des outils de communication.

⁶³ Le coût d'un abonnement annuel *Pass'Partout* est de 368 €

Nantes Métropole prévoit également de mettre à disposition des employeurs et de leurs salariés son site Internet de covoiturage qui devrait fonctionner avant la fin 2005. Une certification de covoiturage permettra de justifier si besoin auprès de la Caisse Régionale d'Assurances Maladie (CRAM) qu'il s'agit d'un déplacement domicile-travail donnant droit à un système d'indemnisation spécifique en cas d'accident.

En outre, la SEMITAN , éventuellement co-signataire du protocole, peut s'engager à fournir aux entreprises :

- Une carte de localisation des domiciles des salariés, superposée avec le réseau de transports publics, sous réserve de la fourniture d'un fichier anonyme des domiciles des personnels.
- Une carte de localisation des domiciles des salariés pouvant accéder en transport public en moins de 30 minutes à leur lieu de travail.
- Les temps d'accès en transport public au lieu de travail depuis une vingtaine de stations majeures de transport public.

3. Les engagements de l'employeur

L'employeur s'engage pour sa part à s'inscrire dans une démarche d'étude et de mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise. Ses engagements visent la mise en œuvre des quatre étapes méthodologiques définies par la communauté urbaine :

- La réalisation d'un diagnostic de l'accessibilité des lieux de travail et de la mobilité des salariés et visiteurs (enquête par questionnaire auprès des salariés, analyse du fonctionnement des parkings privés le cas échéant, analyse des dépenses de l'entreprise touchant à la mobilité du personnel...).
- La mise en place d'un plan de communication interne à destination des salariés.
- La mise au point d'un ensemble cohérent de mesures favorisant la pratique des modes alternatifs à la voiture individuelle, dont en particulier l'aide complémentaire d'au moins 15% pour l'achat de l'abonnement Pass'Partout.

- La mise au point d'un dispositif de gestion et de suivi de la mobilité des salariés et visiteurs et d'incitation au changement de comportements en faveur des modes de transports alternatifs à la voiture individuelle.

II. UNE AUTORITE ORGANISATRICE VOLONTARISTE

1. L'affirmation d'une volonté politique

a) La rapide mise en œuvre de plans de mobilité chez des gros employeurs publics

Suite à l'élaboration du PDU approuvé en octobre 2000, le conseil de la communauté urbaine de Nantes a décidé en octobre 2001 de créer un dispositif d'incitation à la mise en place de plans de mobilité d'entreprise. Mais c'est véritablement depuis le milieu de l'année 2003 que la communauté urbaine se consacre à la sensibilisation des employeurs et à leur accompagnement dans une démarche de plans de mobilité.

Soucieuse d'acquiescer une expérience dans la réalisation concrète de plans de mobilité, mais également d'afficher rapidement des résultats attestant de sa détermination sur ce dossier, la communauté urbaine a accéléré la mise en œuvre des premiers plans de mobilité. Pour cela, elle a choisi comme première cible des employeurs publics de taille importante, situés en centre ville et donc bien desservis par les transports en commun et notamment par le tramway, et auprès desquels ses élus avaient la possibilité d'intervenir. Les premiers plans de mobilité ont ainsi concernés Nantes Métropole employeur de 2 260 salariés, la mairie de Nantes avec 4 600 salariés⁶⁴, ainsi que le site Hôtel Dieu du CHU avec 5 500 salariés, le président de la

⁶⁴ Ce chiffre inclut les effectifs de la mairie et du centre communal d'action sociale.

communauté urbaine étant également maire de la Ville de Nantes, et à ce titre, président du conseil d'administration du centre hospitalier.

Du fait de l'enjeu représenté par la mise en œuvre de ces premiers plans de mobilité ainsi que par le stationnement des nombreux salariés du CHU en centre ville, Nantes Métropole a décidé, à titre exceptionnel, de porter à 25% au lieu de 15% la réduction octroyée au personnel du centre hospitalier sur l'achat de l'abonnement Pass'Partout. La contribution du CHU étant de même importance, ses salariés bénéficient d'une réduction de 50%. En outre, la communauté urbaine avec le concours de la SEMITAN a proposé une amélioration de la desserte du site : l'élargissement de l'amplitude horaire du tramway a permis aux salariés des équipes du matin de rejoindre leur poste de travail en transports en commun.

b) Le démarrage d'un plan de mobilité comme condition de dialogue avec les employeurs

La communauté urbaine a progressivement étendu son aire de prospection aux employeurs relevant des secteurs para-public et privé. L'engagement d'un plan de mobilité est aujourd'hui présenté comme la condition préalable de dialogue avec les employeurs sur les questions liées à la mobilité : en réponse aux demandes d'une amélioration de la desserte par les transports publics urbains, adressées à Nantes Métropole ou à la SEMITAN, l'autorité organisatrice suggère en préalable l'engagement d'une réflexion sur les possibilités d'un plan de mobilité d'entreprise.

Tel a été notamment le scénario engagé à la suite d'une demande adressée aux élus par un groupement d'entreprises qui sollicitait la création d'une crèche ainsi qu'une amélioration de la desserte de la zone d'activité périphérique sur laquelle il est localisé. A la suite d'une première réunion associant le groupement d'entreprises, des élus et la SEMITAN, a succédé une seconde en présence de la mission Déplacements de la communauté urbaine, chargée du dossier des plans de mobilité d'entreprise.

La pression qu'est susceptible d'exercer Nantes Métropole est bien sûr relative. La communauté urbaine peut démarcher des employeurs, les sensibiliser à la démarche, leur apporter son soutien technique et financier, mais en aucun cas les contraindre à engager un plan de mobilité.

2. La mise en œuvre de moyens

La communauté urbaine joue un rôle pivot dans l'accompagnement des employeurs engageant une démarche de plan de mobilité. Mais la pertinence du projet passe par l'association de différents acteurs qui apportent un soutien technique et financier : plusieurs directions de la communauté urbaine coopèrent, en partenariat étroit avec l'exploitant du réseau et avec l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie Pays de la Loire.

a) La mobilisation de la communauté urbaine

La mission Déplacements, rattachée à la direction générale du Développement Urbain de Nantes Métropole, est chargée du dossier des plans de mobilité d'entreprise à la communauté urbaine. La mission prospecte auprès des employeurs, les sensibilise à la démarche, assure l'assistance technique liée à la mission de conseil en mobilité ainsi que le suivi régulier des projets. La direction des Transports Collectifs et du Stationnement, rattachée à la même direction générale, étudie avec l'exploitant, la SEMITAN, les possibilités d'adaptation de l'offre de transports en commun. Mais la direction générale du Développement Économique, et notamment sa direction des Entreprises, intervient également. Cette direction, déjà associée pendant les travaux du tramway à l'accompagnement de la mutation du tissu commercial, peut ainsi être présente lors des premières rencontres réunissant l'entreprise et la mission Déplacements. Les « pôles de proximité » de la communauté urbaine⁶⁵ peuvent également participer aux réunions de travail. Les élus de la communauté urbaine, mobilisés lors de la

⁶⁵ Dix pôles de proximité se partagent le territoire de l'aire métropolitaine et sont chargés des fonctions de gestion de proximité sur toutes les compétences communautaires.

mise en œuvre des premiers plans chez les employeurs publics, sont enfin susceptibles d'être sollicités, notamment pour le premier contact avec les employeurs les plus importants. Les élus, ainsi que les trois directions, sont très régulièrement informés par la mission Déplacements de l'état d'avancement des différents projets engagés.

La mobilisation des élus et de plusieurs directions de la communauté urbaine permet de multiplier les occasions de contacts avec les entreprises et de mieux répondre à leurs demandes. L'exemple d'une grande entreprise privée ayant sollicité la communauté urbaine en raison d'un projet d'extension, montre l'intérêt d'une telle synergie. A l'occasion d'une première rencontre associant l'entreprise, la direction du Développement Economique et la direction de l'Urbanisme, la question des déplacements a été évoquée : le projet d'extension risque de se faire en partie au détriment des espaces de parkings privés ; de plus, l'employeur souhaite réduire son service de ramassage ; enfin, les salariés et les organisations syndicales dénoncent de mauvaises conditions d'accès au site. Compte tenu de la préoccupation de l'entreprise en matière de mobilité, une seconde réunion a été organisée avec la direction des Transports Collectifs et du Stationnement accompagnée de la SEMITAN. Une troisième réunion devrait suivre, associant la communauté urbaine, la CCI et les différents employeurs présents sur la même zone d'activité, dans la perspective pour Nantes Métropole d'impulser la mise en œuvre de plusieurs plans de mobilité d'entreprise.

Outre la mobilisation des élus et de plusieurs directions, les moyens, à la fois humains et financiers, consacrés à la promotion des plans de mobilité d'entreprise paraissent, en comparaison avec d'autres communautés urbaines, relativement importants.

Un agent de la mission Déplacements se consacre à temps plein à ce dossier. Un autre agent devrait prochainement le seconder à 80% de son temps. Une partie du travail est en outre sous-traité à un cabinet d'études spécialisé dans le secteur des déplacements, qui assure, en particulier, la prospection auprès des employeurs de plus de 50 salariés.

On peut identifier trois principaux postes de dépenses : les services du cabinet d'études pour la prospection ; le financement partiel des études préalables commandées par les employeurs

et l'octroi d'une réduction de 15% sur l'achat des abonnements Pass'Partout. Le taux maximum de subvention des études préalables est de 50 %, l'assiette étant plafonnée à 50 000 € pour son calcul. En cas de soutien financier par l'ADEME, le taux maximum de subvention de la communauté urbaine est de 40%. Dans le cas d'un double financement, les employeurs peuvent au total bénéficier d'une aide de 70% des études préalables. On notera que tous les employeurs ne souhaitent pas bénéficier d'une telle aide : certains préfèrent réaliser les études en interne, sans faire appel à un bureau d'études. Le manque à gagner lié à l'octroi d'une réduction de 15% sur l'achat des abonnements Pass'Partout, n'est pas négligeable : début 2005, la SEMITAN enregistre plus de 2000 abonnements liés à un plan de mobilité d'entreprise. Toutefois, cette mesure permet d'augmenter la clientèle du réseau de transports publics urbains.

La réduction accordée sur l'achat des abonnements Pass'Partout peut être une incitation forte pour les salariés invités à changer leurs pratiques de déplacement, mais également à solliciter leur employeur pour la mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise. Les employeurs signant un protocole avec Nantes Métropole s'engagent à financer au moins 15% de l'abonnement, soit au minimum une réduction cumulée de 30% pour les salariés. Certains employeurs ont octroyé une aide plus importante. C'est le cas en particulier du plan de mobilité de la Mairie de Nantes, avec une réduction de moitié de l'abonnement, 15% étant pris en charge par Nantes Métropole en tant qu'autorité organisatrice des transports urbains et 35% par la Ville en tant qu'employeur⁶⁶.

Toutefois, cette mesure incitatrice n'est pas aujourd'hui applicable à l'ensemble des employeurs relevant du secteur public. Depuis la loi SRU du 13 décembre 2000, les employeurs publics ont la possibilité de rembourser en partie à leurs agents les frais des abonnements de transports en commun. Néanmoins, une disposition statutaire les empêche de faire bénéficier d'une telle mesure une partie seulement de leurs agents, si d'autres n'y ont pas accès. Dans d'autres départements, des employeurs publics «contournent» cette règle en

⁶⁶ Cette prise en charge de 35% s'applique également pour les abonnements non urbains (SNCF et réseau Atlantic).

octroyant une aide sous la forme de remboursements de frais, mais la règle semble jusqu'ici respectée en Loire Atlantique. Par suite, les plans de mobilité de plusieurs employeurs publics, l'INSEE ainsi que les services déconcentrés des ministères de l'Équipement et de l'Éducation Nationale sont aujourd'hui bloqués par l'impossibilité de participer au financement des abonnements Pass'Partout. Le président de la communauté urbaine a adressé un courrier au ministre de la Fonction Publique pour attirer son attention sur ces difficultés et lui demander de trouver rapidement une solution.

b) La SEMITAN

L'implication de la SEMITAN dans le projet des plans de mobilité d'entreprise est elle aussi importante. Durant la phase de diagnostic, l'exploitant assure la fourniture des données disponibles sur la mobilité dans l'agglomération ainsi que des cartes de localisation des domiciles des salariés et des temps d'accès en transports publics. Lors d'une seconde étape de travail, la SEMITAN étudie, en relation avec la direction des Transports Collectifs et du Stationnement de Nantes Métropole, les possibilités d'adaptation de l'offre de transports publics. Après signature du protocole avec Nantes Métropole puis d'une convention entre l'exploitant et l'employeur, la SEMITAN prend en charge la gestion des abonnements Pass'Partout : le coût de cette gestion n'est pas, comme dans la plupart des autres agglomérations, à la charge de l'employeur. La gestion des abonnements est faite en relation avec le service paie de l'employeur : l'avantage octroyé au salarié doit figurer sur la feuille de paie ; considéré comme un complément de salaire non soumis à cotisations sociales, il doit faire l'objet d'une déclaration pour l'impôt sur le revenu. Enfin, la SEMITAN s'est vu confiée la prospection des petits employeurs de 10 à 50 salariés, celle des employeurs plus importants restant à la charge de la mission Déplacements.

Ayant acquis une meilleure connaissance des besoins des entreprises, la SEMITAN a pour projet d'élargir l'offre de titres de transports publics à leur attention : création d'un titre non nominatif Pass entreprise pour les déplacements professionnels ; élargissement du titre déjà existant, Pass Congrès, à destination des partenaires des entreprises (clients, techniciens maintenance, ...) présents sur l'agglomération pour quelques jours. Enfin, la création d'une

cellule « Entreprises » est prévue pour septembre 2005 avec une personne y travaillant à temps plein avec l'appui des différents services de la SEMITAN.

c) L'ADEME

La direction régionale de l'ADEME Pays de la Loire est le troisième partenaire du projet des plans de mobilité d'entreprise. Elle est associée depuis le début à la réflexion de la communauté urbaine sur ce dossier et cette collaboration dure depuis cinq années.

L'ADEME contribue à l'accompagnement des employeurs aussi bien durant la phase d'élaboration des plans de mobilité que durant leur mise en œuvre. L'agence qui a réalisé des documents de communication à l'attention des salariés, participe avec Nantes Métropole et la SEMITAN à l'animation de réunions d'information et de sensibilisation des salariés, organisées dans les entreprises. Elle finance avec Nantes Métropole les études préalables des plans de mobilité confiées à des bureaux d'études extérieurs, mais peut également apporter un appui méthodologique aux employeurs réalisant ces études en interne. Enfin, l'ADEME peut assurer un rôle de conseil technique auprès des employeurs.

III. DES RESULTATS ENCOURAGEANTS, MAIS ENCORE LIMITES

1. Avril 2005 : plus de 14 000 salariés concernés par les plans de mobilité d'entreprise

a) 10 protocoles signés, 27, à l'étude

Le bilan réalisé par la mission Déplacements enregistré pour début avril 2005 dix plans de mobilité « actifs », c'est à dire dix protocoles signés entre Nantes Métropole et des

employeurs. Le nombre de salariés concernés par ces plans de mobilité « actifs » est de près de 14 500. 27 plans de mobilité, pour près de 7 200 salariés, sont, en outre, à l'étude. Enfin, la communauté urbaine a contacté ou été contactée par 37 autres employeurs.

Bilan « Plans de mobilité d'entreprise » Nantes Métropole

Degré d'avancement	Nombre d'employeurs	Nombre de salariés
Plans de mobilité « actifs »	10	14 426
Plans de mobilité à l'étude	27	7 196
Employeurs contactés	37	16 204
Total	74	37 826

Source : Nantes Métropole – Mission Déplacements, bilan plans de mobilité du 06/04/2005.

b) Plus de 2 000 abonnements annuels aux transports publics urbains

La communauté urbaine de Nantes apparaît sensible à la question de l'évaluation des plans de mobilité. Le protocole d'accord qu'elle propose prévoit la mise au point par l'employeur d'un dispositif de suivi de la mobilité des salariés. Un tel dispositif permet notamment de vérifier l'augmentation sur trois ans d'au moins 20% du nombre de salariés utilisateurs des transports publics urbains, à laquelle est conditionné l'octroi d'une réduction sur les abonnements Pass'Partout. L'impact des plans de mobilité sur les choix modaux des salariés sera à évaluer plan par plan, et il sera alors intéressant d'analyser dans quelles conditions les employeurs se livreront à cet exercice d'évaluation qui présente certaines difficultés liées notamment à la définition des indicateurs, aux méthodes de mesure ou même à l'existence d'une base de comparaison initiale.

D'ores et déjà, les statistiques réalisées par la SEMITAN permettent d'évaluer le nombre d'abonnements Pass'Partout souscrits dans le cadre d'un plan de mobilité d'entreprise. Le nombre de ces souscriptions s'accroît progressivement : nul en mars 2004, il s'élève à 1 500 après six mois pour atteindre 2 294 en mars 2005, soit un an plus tard. C'est en moyenne

16 % des salariés des entreprises ayant signé une convention avec la SEMITAN qui ont souscrit un tel abonnement, ce taux variant selon les employeurs de 10 à 25 %. Une part de ces salariés, que nous ne pouvons estimer, étaient déjà antérieurement utilisateurs des transports publics urbains, voire abonnés de la SEMITAN.

c) Une meilleure compréhension des enjeux liés aux plans de mobilité d'entreprise

Un autre résultat de la politique engagée est une meilleure compréhension, par la communauté urbaine et ses partenaires, des enjeux d'un plan de mobilité pour les employeurs, en particulier, privés. La mission Déplacements et les autres directions associées de Nantes Métropole, comme l'ADEME et la SEMITAN sont aujourd'hui bien conscientes que l'engagement d'un employeur dans une démarche de plan de mobilité nécessite que celui-ci puisse en tirer avantage ou, tout du moins, résoudre un problème auquel il serait confronté. Comme le résume le responsable de la direction des Transports Collectifs et du Stationnement, « *il faut un intérêt économique de l'entreprise* ».

Il semble que, de leur côté, les employeurs aient une meilleure perception des plans de mobilité d'entreprise et que la communauté urbaine ait acquis une certaine légitimité à intervenir sur ce dossier. Il est encore trop tôt pour présager du futur nombre de demandes émises par des employeurs. De telles demandes pourraient toutefois être favorisées par l'investissement de la communauté urbaine sur le dossier et ses efforts de communication, mais également par les difficultés liées au stationnement et à la circulation, ainsi qu'à l'augmentation du coût du foncier.

2. Mais des employeurs relevant encore essentiellement du secteur public

Avec la signature de dix protocoles, le bilan du projet mené par la communauté urbaine de Nantes est très encourageant, notamment comparé avec d'autres AOT. Toutefois, ce projet n'échappe pas à une difficulté observée dans d'autres sites : la mise en œuvre de plans de

mobilité touche essentiellement le secteur public, et tarde dans les secteurs para-public et, surtout, privé. Sur dix plans de mobilité «actifs », sept ont été engagés par des employeurs publics, un par un employeur relevant du secteur para-public et deux par des entreprises privées. En nombre de salariés concernés, le bilan est encore plus défavorable au secteur privé : ses employeurs ne totalisent à eux deux que huit salariés sur un total de près de 14 500 agents.

Bilan « Plans de mobilité d'entreprise » Nantes Métropole par secteur d'activité

Degré d'avancement	Employeurs			
	Secteur public	Secteur para-public	Secteur privé	Total
Plans de mobilité « actifs »	7	1	2	10
	(13 055 agents)	(1 371 agents)	(8 agents)	(14 434 agents)
Plans de mobilité à l'étude	16	7	4	27
	(4 443 agents)	(1789 agents)	(964 agents)	(7 196 agents)
Employeurs contactés	14	2	21	37
	(10 855 agents)	(154 agents)	(5 195 agents)	(16 204 agents)
Total	37	10	27	74

Source : Nantes Métropole – Mission Déplacements, Bilan Plans de mobilité au 06/04/2005

Les prochains plans de mobilité pourraient être un peu moins favorables à la fonction publique. Certes, sur les 27 plans de mobilité aujourd'hui à l'étude, 16, soit plus de la moitié, concernent des employeurs du secteur public, mais le nombre de salariés employés dans des entreprises privées s'élève à près d'un millier. De plus, des efforts de prospection sont déployés en faveur du secteur privé : les entreprises privées, au nombre de 21 sur un total de 37, sont majoritaires parmi les employeurs contactés.

Le bilan établi par la mission Déplacements ne permet pas de distinguer les employeurs en fonction de leur localisation géographique. Mais il apparaît que le profil type de l'employeur engagé dans un plan de mobilité est aujourd'hui un employeur de taille importante, relevant

du secteur public, et localisé dans le centre de l'agglomération. Ce constat renvoie à la stratégie de la communauté urbaine qui a privilégié la cible des employeurs du centre de l'agglomération où des difficultés de stationnement importantes se posent pour les salariés et où, surtout, l'offre de transports publics urbains, d'ores et déjà performante, permet d'offrir des solutions efficaces aux problèmes de déplacements.

IV. LES ENJEUX POUR DEMAIN

La mission Déplacements de Nantes Métropole considère être encore aujourd'hui au démarrage du projet des plans de mobilité d'entreprise mis en œuvre depuis 2003. Ces premiers résultats sont plus qu'encourageants. Toutefois, des questions se posent quant à son évolution future, liées à ses possibilités d'extension chez les employeurs des secteurs para-public et privé, et dans les zones d'activité périphériques moins bien desservies par les transports en commun.

1. Convaincre les entreprises privées

La stratégie initiale de la communauté urbaine a été de privilégier la concrétisation rapide de plans de mobilité chez des gros employeurs du secteur public, auprès desquels Nantes Métropole et ses élus avaient la possibilité d'intervenir. L'heure est aujourd'hui à la diffusion des plans de mobilité auprès des autres employeurs, et notamment de ceux des secteurs para-public et surtout privé. Nantes Métropole a engagé un travail de prospection qu'elle a, compte tenu du nombre important d'employeurs à contacter, sous-traité pour partie à un cabinet privé spécialisé, pour partie à la SEMITAN. Les entreprises contactées vont-elles pour autant s'inscrire dans une démarche de plan de mobilité ?

Plusieurs obstacles sont susceptibles d'intervenir. La Chambre de Commerce et d'Industrie, réservée sur la politique de déplacements de Nantes Métropole, s'est jusqu'ici exclue du

champ partenarial. Mais la barrière la plus importante réside sans doute dans le caractère souvent peu stratégique des questions liées à la mobilité pour les entreprises.

a) Une CCI jusqu'ici en retrait

La CCI de Nantes a jusqu'ici été en opposition avec la politique de déplacements engagée par Nantes Métropole. Préoccupée par l'avenir des commerces de centre ville et les possibles effets induits de la politique de déplacements sur les conditions d'accessibilité de la clientèle et de livraison des marchandises, elle a longtemps jugé le plan de déplacements urbain « trop ambitieux », notamment en matière de réduction des possibilités de stationnement automobile.

La CCI n'a pas répondu aux premières sollicitations de Nantes Métropole sur le projet des plans de mobilité d'entreprise. Toutefois, elle se déclare aujourd'hui à une période charnière où elle adhère désormais à l'idée de la nécessité d'une nouvelle politique de déplacements urbains. La chambre consulaire a récemment accepté de répondre à une demande de la communauté urbaine pour organiser une réunion associant une dizaine d'employeurs du secteur du commerce, des grandes enseignes, et deux présidents d'associations de commerçants en vue de les sensibiliser aux plans de mobilité d'entreprise. Toujours à la demande de la communauté urbaine, elle a, au moment de l'enquête, accepté de préparer une seconde réunion avec les entreprises du site aéroportuaire, pour réfléchir à la mobilité des 6 000 salariés. La CCI semble aujourd'hui accepter de jouer un rôle de facilitateur auprès des entreprises, mais elle s'interroge sur la possibilité de leur faire accepter l'idée d'un co-financement des réductions des abonnements de transports en commun. De fait, les porteurs du projet plans de mobilité d'entreprise à la communauté urbaine sont encore sceptiques sur les possibilités d'évolution de la position de la chambre consulaire.

b) Une question jugée non prioritaire par les employeurs

Pour répondre favorablement aux sollicitations de Nantes métropole, les entreprises doivent avoir un problème à résoudre ou tout du moins espérer en retirer des avantages : leurs préoccupations environnementales et/ou citoyennes ne peuvent, à elles seules, motiver l'engagement d'un plan de mobilité. De fait, les entreprises qui s'adressent spontanément à la communauté urbaine ou répondent positivement à ses sollicitations se heurtent le plus souvent à des difficultés de stationnement liées à la réduction des possibilités de stationnement public gratuit dans le centre de l'agglomération. Mais l'augmentation des effectifs et/ou la volonté d'agrandir les espaces productifs au détriment des places de parkings privés peuvent également créer un contexte favorable à une réflexion sur les déplacements. Il en est de même pour la saturation de la rocade qui crée des difficultés d'accès pour les salariés, la clientèle ou encore l'approvisionnement et les livraisons de marchandises, ayant un coût pour les entreprises situées en périphérie.

Mais pour nombre d'employeurs, la question de la mobilité vers le travail n'est pas prioritaire, car elle ne perturbe pas le fonctionnement de l'entreprise. Nombre d'entreprises sollicitent la communauté urbaine, et en particulier sa direction du Développement Economique, mais ces demandes concernent le plus souvent leurs perspectives de développement, et rarement des questions liées à la mobilité. Même sensibles à la problématique des déplacements, les employeurs ne voient pas forcément l'intérêt d'un plan de mobilité : ils privilégient la voiture individuelle et l'amélioration de la circulation routière qui favorisent la disponibilité de leurs salariés pour l'entreprise. Dans ces conditions, le projet d'un plan de mobilité d'entreprise risque de peu retenir l'attention des directions d'Entreprise et, par suite, de ne pas susciter la mobilisation des moyens nécessaires à son engagement.

2. Proposer des alternatives à la voiture individuelle dans les zones d'emploi périphériques

La communauté urbaine a donné au départ priorité aux employeurs localisés dans le centre de l'agglomération. Sans favoriser la prospection des pôles d'emploi périphériques, sa politique actuelle est de ne pas rejeter les sollicitations des entreprises implantées à l'extérieur de la rocade. Les réflexions engagées au moment de l'enquête sur les zones d'activité de l'aéroport et de Nantes Est témoignent de cette évolution. Toutefois, cette nouvelle orientation n'est pas sans susciter des interrogations : outre que l'importance des possibilités de stationnement freine la sensibilisation des employeurs et des salariés aux modes de déplacements doux dans les zones d'emploi périphériques, quelle offre de services publics de transports y proposer comme alternative à la voiture individuelle ?

a) Un potentiel de fréquentation limité

Le protocole proposé aux employeurs prévoit l'étude des possibilités d'adaptation des transports publics. Jusqu'ici, seuls deux cas d'adaptation de l'offre peuvent, à notre connaissance, être identifiés. Le premier concerne le site Hôtel Dieu du CHU, avec l'élargissement de l'amplitude horaire du tramway et la modification des premiers départs, pour permettre aux équipes du matin une arrivée sur le lieu de travail à 5h45. Une seconde adaptation de l'offre a bénéficié à l'Hôtel de Région situé dans l'Île de Nantes, avec la mise en place temporaire d'une navette reliant la gare SNCF et le réseau de tramway, en attendant la prochaine desserte du site.

Ces deux adaptations ont profité à des employeurs localisés dans le centre, voir l'hyper centre, de Nantes. La SEMITAN qui envisage des «*améliorations de l'offre à la marge*» pour les entreprises situées dans les espaces centraux, se montre très réservée pour les zones d'emploi périphériques : compte tenu de la dispersion des lieux de résidence et de la multiplicité des contraintes liées à la vie privée (travail, dépôt des enfants, courses, loisirs, ...), de la souplesse

des horaires de travail et de leur caractère en partie atypique, les employeurs même de taille importante se révèlent au final de faibles potentiels de clientèle. Pour illustrer ces propos, l'exploitant donne l'exemple d'une grande entreprise privée organisée en trois équipes avec des horaires variables d'entrée et de sortie. Sur un total de 1 900 salariés, la SEMITAN estime à 1 200 le nombre d'agents travaillant selon des horaires compatibles avec une utilisation des transports en commun. Mais du fait de la dispersion des lieux de résidence, seuls 800 d'entre eux vivent sur l'agglomération et seulement 250 sont potentiellement utilisateurs des transports collectifs, car résidant à proximité du tramway. En partant de l'hypothèse qu'au mieux la moitié de ces 250 usagers potentiels, soit 125 salariés, seront utilisateurs, le potentiel de clientèle est estimé au final entre 5 et 10% du nombre total de salariés, contre 30% pour un employeur situé au centre de l'agglomération.

b) Quel financement pour les plans de mobilité d'entreprise et l'amélioration de l'offre de services publics de transport ?

Enregistrant l'augmentation du nombre d'abonnés Pass'Partout, la SEMITAN juge très « productive » l'approche des plans de mobilité d'entreprise pour le centre de l'agglomération. Son soutien au projet s'inscrit dans une stratégie commerciale de captation du potentiel encore important de la clientèle salariée susceptible d'utiliser le tramway, car habitant et/ou travaillant à proximité du réseau et susceptible de rejoindre son lieu de travail en moins d'une demi-heure avec, au maximum, une correspondance. L'exploitant est par contre sceptique sur les perspectives des plans de mobilité dans les pôles d'emploi périphériques. Il craint que les employeurs n'associent ces plans à une amélioration systématique de l'offre, ce qui lui paraît impossible dans le cadre du contrat qui le lie avec Nantes Métropole, sous peine d'un grave déséquilibre financier. Pour la SEMITAN, les transports en commun ne constituent pas forcément la bonne réponse pour les zones périphériques ; d'autres options, telles que le covoiturage, pourraient leur être préférées. Dans sa prospection auprès des PME, l'exploitant privilégie en tous cas les contacts avec les employeurs les mieux desservis par les transports en commun.

La question posée est bien celle du financement d'une amélioration de l'offre de transports publics, car les solutions techniques existent. Jugée déficitaire par l'exploitant, la création de la navette reliant la gare SNCF à l'Hôtel de Région semble avoir été difficile à obtenir auprès de la SEMITAN et a nécessité le soutien de la communauté urbaine : elle relève d'un choix politique. Le directeur des Transports Collectifs et du Stationnement de Nantes Métropole n'exclut pas la possibilité d'une offre de transports à la demande pour des pôles d'emploi périphériques. Mais il souligne dans le même temps le caractère très onéreux de telles solutions.

De leur côté, les entreprises, soumises au paiement du versement de transport, sont sollicitées par Nantes Métropole pour subventionner en partie les abonnements Pass'Partout de leurs salariés. La CCI suggère d'accorder aux entreprises engagées dans un plan de mobilité, une modulation du versement de transport, comme c'est le cas pour celles assurant tout ou partie du ramassage de leur personnel. Comme nombre d'autres AOT, la communauté urbaine de Nantes exclut l'idée d'une telle modulation du versement de transport. Pour la CCI, le versement de transport, décidé de façon unilatérale par l'AOT, est perçu par nombre d'employeurs comme « *un impôt injuste* » dont ils tirent peu profit lorsque, localisés en périphérie, leurs salariés sont « *contraints* » par l'absence d'une offre de transports publics performante d'utiliser leur voiture individuelle. Ces entreprises souhaiteraient donc voir rentabilisé le coût du versement de transport par une amélioration de l'offre et seraient a priori peu prêtes à y contribuer financièrement. L'exemple de la communauté d'agglomération de Plaine Commune, présenté ci-après, montrera que des entreprises privées peuvent, dans certaines conditions, être amenées à opter pour un tel cofinancement.

L'intervention dans les zones d'activité périphériques suppose la négociation de plans de mobilité avec plusieurs employeurs : la communauté urbaine ne traite plus avec un employeur isolé⁶⁷. En effet, l'option privilégiée est d'envisager des solutions communes à différentes entreprises, afin de mieux « *rentabiliser* » les alternatives à la voiture individuelle, comme les transports en commun ou le covoiturage. Non seulement le nombre d'entreprises présentes sur

⁶⁷ Un tel cas de figure s'est déjà présenté sur l'île de Nantes, située en plein cœur de l'agglomération, où un protocole a été signé entre Nantes Métropole, la SEMITAN et trois employeurs, pour partie publics, pour partie privés.

une zone d'activité peut être très important, à titre d'exemple 300 sur celle de Nantes Est, mais les zones d'activité, créées jusqu'ici par les communes, ne sont pas spécialisées, d'où une hétérogénéité des modes de fonctionnement et, notamment des horaires, qui pose problème pour la recherche de solutions communes. A la différence d'une commune ou d'un quartier, où le référent de la communauté urbaine est le maire, il n'est pas aisé de trouver un interlocuteur. Une étape importante est franchie lorsqu'un groupement d'entreprises existe déjà, comme c'est le cas de l'association Nantes Est Entreprises qui regroupe une centaine d'employeurs.

L'éventuelle multiplication à l'avenir de projets de plan de mobilité d'entreprise induira sans doute une modification du mode d'accompagnement des employeurs. Jusqu'ici, avec dix protocoles signés, la communauté urbaine a pu suivre régulièrement les différents projets et proposer aux employeurs un accompagnement très encadré. Pour l'ADEME, il sera sans doute nécessaire de sous-traiter une partie du suivi, mais également de réfléchir à la création de nouveaux outils. Il est clair en effet que les employeurs engagés dans un projet de plan de mobilité, souhaitent bénéficier d'un soutien important. Les entretiens menés sur une zone d'activités périphérique, en contact avec la mission Déplacements, montrent en tout cas que les employeurs, encore peu mobilisés autour de la question des déplacements, attendent que la communauté urbaine joue un rôle moteur, non seulement dans l'impulsion, mais également dans la mise en œuvre du projet de plan de mobilité d'entreprise.

CHAPITRE VI

PLAINE COMMUNE : UNE AMELIORATION DE L'OFFRE DE SERVICES PUBLICS CO-FINANCEE PAR LES ENTREPRISES, SOUS L'IMPULSION DE LA RATP ET DU MEDEF

La communauté d'agglomération Plaine Commune, créée en 2000, rassemble huit villes de la banlieue parisienne : Aubervilliers, Épinay, La Courneuve, l'Île Saint-Denis, Pierrefitte, Saint-Denis, Stains et Villetaneuse. Elle couvre un bassin de vie de plus de 308 000 habitants⁶⁸ et regroupe 113 000 emplois pour 12 000 entreprises. Ce territoire fait l'objet de transformations urbaines récentes, accélérées par la construction du Stade de France en 1995. Attirées par l'espace disponible et le prix du foncier, et encouragées, pour le secteur public, par le gouvernement, de nombreuses grandes entreprises, françaises et internationales, publiques et privées, se sont implantées sur Saint-Denis, notamment sur le quartier Pleyel (EDF Cap Ampère en 1997, Generali après 2000) et sur le site du Landy (Canal +, Banque AGF depuis 2000 notamment).

A la création de Plaine Commune, les municipalités la composant lui ont transféré toutes leurs compétences en matière de déplacements et de voirie. Toutefois, à la différence des communautés d'agglomération et des communautés urbaines de province, Plaine Commune n'est pas l'Autorité Organisatrice des Transports Urbains (AOTU). C'est le Syndicat des Transports d'Ile de France, le STIF, qui organise et coordonne les transports depuis 1959. Cet établissement public, qui rassemble l'État et les huit départements de la région, a la responsabilité des relations à desservir, du choix des exploitants, du mode technique d'exploitation des services, et de la tarification. Il concède les services de transports urbains à la RATP, à la SNCF et, en grande couronne, à des entreprises privées⁶⁹. Depuis 1998, le STIF est engagé dans une démarche de contractualisation avec les délégataires de transports. Au terme de négociations, les contrats conclus établissent les charges de chaque opérateur et ses recettes, issues de la vente des titres de transport et des financements du STIF, avec un système de bonus et de malus pour la qualité de service. Tout ce qui n'est pas prévu dans le contrat doit faire l'objet de négociations complémentaires au cours de son exécution.

⁶⁸ Après Saint-Denis qui compte plus de 85 000 habitants, les deux communes les plus peuplées sont Aubervilliers avec 63 130 habitants et Epinay sur Seine pour 46 409 habitants.

⁶⁹ Ces entreprises privées sont regroupées au sein de deux associations professionnelles : l'Association Professionnelle des Transports Routiers (APTR) et l'Association pour le Développement et l'Amélioration des Transports en Région Ile de France (ADATRIF). Ces deux associations sont coordonnés par l'Organisation Professionnelle des Transports de l'Ile de France (OPTIL).

Dans cette organisation des transports, Plaine Commune n'a formellement aucune compétence. Toutefois, lorsqu'elle est avertie de besoins mal ou insuffisamment satisfaits, elle s'adresse à l'agence départementale de la RATP qui fait les études nécessaires et présente sur le dossier au STIF. Plaine Commune est aussi à l'initiative d'un plan local de déplacements⁷⁰. Son objectif est d'irriguer l'ensemble du territoire, déjà desservi par un réseau dense de transports en commun avec trois lignes de RER, deux lignes de métro, une ligne de tramway et de nombreuses lignes de bus, afin de favoriser les déplacements non seulement dans son périmètre, mais aussi entre l'agglomération et les territoires voisins. Il s'agit d'offrir un maillage en transports en commun particulièrement serré, adapté aux caractéristiques socio-économiques de la population, dont la moitié n'est pas motorisée, et permettant d'accompagner les mutations du territoire.

Le responsable du service des Infrastructures de Transports de Plaine Commune ne fait pas de distinction selon le motif du déplacement : pour lui, la mobilité vers le travail s'intègre dans la question plus large de l'offre de mobilité sur le territoire. La question a toutefois été posée de façon spécifique à partir du milieu des années 1990 par des grandes entreprises récemment implantées sur le territoire de Plaine Commune, suite à une délocalisation de Paris, de la Défense, ou d'autres quartiers d'affaires de la région parisienne. Bien que s'installant dans un territoire dense, bénéficiant d'un réseau de transports en commun bien maillé, ces employeurs, contraints de négocier leur délocalisation avec des salariés souvent très réticents, ont en effet dû faire face à une crainte de l'insécurité lors du «*dernier kilomètre* », entre le lieu d'arrivée en mode lourd, RER ou métro, et le lieu de travail.

Nous verrons que si Plaine Commune participe bien à la gestion de la question des déplacements domicile-travail, elle n'est pas impliquée dans la définition et la mise en œuvre des actions lancées sur son territoire. C'est le partenariat entre la RATP, soutenue par le STIF, et le MEDEF Nord-Francilien qui est à l'origine des projets associant les employeurs.

⁷⁰ Nombre d'orientations du PDU Ile de France relevant des compétences des communautés d'agglomération, celles-ci sont incitées par la loi SRU à élaborer à leur initiative des plans locaux de déplacements.

I. LA PLACE SUBSIDIAIRE DE PLAINE COMMUNE DANS LE PARTENARIAT AVEC LES EMPLOYEURS

1. A l'origine de l'expérimentation Pleyel, la commune de Saint-Denis

L'expérimentation conduite sur le quartier Pleyel de Saint-Denis entre 1999 et 2003 est une étape clef dans la construction des relations entre les entreprises et la communauté d'agglomération sur la question de la mobilité vers le travail : la question est, à cette occasion, formulée dans des termes qui perdureront par la suite ; des solutions sont élaborées, reprises dans un second temps ; les relations partenariales s'organisent progressivement.

A l'origine de l'expérimentation Pleyel, on trouve un appel à candidatures de la direction régionale de l'Équipement lancé en 1999 dans le cadre du plan de déplacements urbains d'Ile de France. Son objet est la mise en œuvre de réflexions innovantes sur les problèmes de stationnement. La Ville de Saint-Denis pose sa candidature pour le quartier Pleyel où travaillent alors 13 000 salariés. La desserte en transports en commun, théoriquement très bonne, est affaiblie par les retards fréquents des RER, la saturation de la ligne 13 du métro, et l'engorgement de la circulation, perturbant les bus. En conséquence, nombre de salariés effectuent leurs déplacements pendulaires en voiture individuelle, d'où des problèmes de saturation des espaces de stationnement à la fois publics et privés.

La candidature de Saint-Denis ayant été retenue, des entreprises volontaires sont associées à la démarche par l'équipe pilotant l'expérimentation⁷¹. Le comité de pilotage est constitué de représentants du STIF, du comité de suivi des expérimentations PDU, de la RATP en tant qu'opérateur, de la DDE 93, de l'IAURIF, du conseil général de Seine-Saint-Denis, de l'Agence Régionale pour l'Environnement et les Nouvelles Énergies (ARENE), de la CCI de

⁷¹ Les entreprises partenaires sont la RATP (Centre Bus de Pleyel en tant qu'employeur), EDF Cap-Amère, la CANAM, Siemens, Spie Trandiel, la Banque Populaire, Panavision et Neubauer, ainsi que trois entreprises localisées sur Saint-Ouen : Rayner Marchetti, Oger International et Acte-Bis DSM.

Paris, des municipalités de Saint-Denis et de Saint-Ouen, et enfin des entreprises partenaires. La démarche adoptée propose, dans un premier temps, l'établissement d'un diagnostic de mobilité, finalisé en octobre 2001. Celui-ci fait la synthèse de trois études lancées par la ville de Saint-Denis : une étude de stationnement sur voirie réalisée en 1999, une enquête qualitative auprès des directions des Entreprises Partenaires réalisée en 1999 et, enfin, une enquête auprès de 8 000 salariés réalisée courant 2000 sur la base d'un questionnaire conçu par la ville. Ces études sont financées par le STIF au titre de l'expérimentation, avec des financements complémentaires, notamment de l'ARENE et de l'ADEME.

L'identification des besoins des entreprises lors de la phase d'étude conduit à élargir la problématique, limitée initialement au stationnement, à la thématique plus large des déplacements domicile-travail. Le plan de mobilité élaboré en juin 2002 décline trois volets : un volet information sur l'accès en voiture et en transports en commun, un volet covoiturage et un volet desserte par le bus. Ce dernier volet prévoit l'augmentation de la fréquence de trois lignes publiques aux heures de pointe, sur la portion reliant les gares RER, SNCF et les portes de Paris, au carrefour Pleyel. Il est proposé que le financement de ces renforcements de lignes soit assuré par le STIF à hauteur de 65%, correspondant au financement de la fréquentation estimée par la RATP, et par les entreprises pour les 35% restant. Le plan de mobilité suggère que la clé de répartition entre les employeurs soit le nombre de salariés, l'enquête par questionnaire ayant conclu à un pourcentage d'utilisateurs des transports en commun sensiblement identique d'une entreprise à l'autre.

Dès que la communauté d'agglomération est créée en 2000, le pilotage de l'expérimentation Pleyel passe de la ville de Saint-Denis à Plaine Commune, qui devient motrice et assure désormais l'animation du projet. Toutefois, la présidence de la communauté décide de se limiter au seul rôle d'animateur et de coordinateur, et de ne pas financer le projet de renforcements de lignes. Deux arguments sont avancés. Le premier, d'ordre politique, qui domine, défend le principe selon lequel la communauté d'agglomération n'a pas à financer des services relevant de la responsabilité de l'État, *via* le STIF. Le second, dans le registre de l'efficacité économique, soutient l'idée que la participation financière des entreprises est une condition, non seulement de la mise en œuvre du projet, mais aussi de sa pérennité : leur implication financière est présentée comme un gage de réussite. Ce dernier argument est

toutefois difficile à tenir face aux entreprises qui refusent de participer financièrement : les renforcements de lignes ne sont, en effet, pas destinés à être réservés aux seuls salariés, mais ouverts à l'ensemble des usagers. Au final, les différents acteurs engagés dans l'expérimentation ne parviennent pas à trouver un accord sur son financement. L'échec de l'expérimentation Pleyel est patent mi-2003.

2. L'implication très limitée de Plaine Commune depuis 2003

A partir de 2003, avec le départ de Plaine Commune de l'agent responsable de l'animation de l'expérimentation Pleyel, la stratégie de la communauté d'agglomération connaît une inflexion : elle n'est plus motrice, ni du redémarrage de l'expérimentation Pleyel courant 2004, ni des projets ultérieurs qui verront le jour.

a) Plaine Commune Promotion ou le refus de considérer la mobilité vers le travail comme une question importante pour les entreprises

Les entretiens conduits au cours de l'enquête de terrain avec le service des Relations aux Entreprises de Plaine Commune ne permettent pas d'éclairer directement cette inflexion. En revanche, l'entretien réalisé avec le président de Plaine Commune Promotion apporte des éléments de compréhension.

L'association Plaine Commune Promotion, créée en 2002, est, pour la communauté d'agglomération, l'espace privilégié de médiation avec les entreprises. Forte de 223 entreprises membres, sa vocation est de réunir régulièrement les élus et les chefs d'entreprise pour échanger autour de préoccupations communes. L'organisation de l'association, dont le comité d'administration comprend des élus et des chefs d'entreprise, reprend celle de Saint-Denis Promotion, créée en 1993 à l'initiative du maire de Saint-Denis, et présentée comme le fer de lance du développement économique de la ville. S'il est difficile de statuer sur l'influence effective des rencontres organisées par Plaine Commune Promotion, les entreprises

implantées de longue date sur le territoire insistent sur la qualité de leurs relations avec les élus.

Pour le président de Plaine Commune Promotion, la question du « *dernier kilomètre* », posée par les employeurs, n'est pas une question pertinente. Elle ne renvoie pas à un réel problème : seules quelques entreprises, certes regroupant une dizaine de milliers de salariés, mais non représentatives de la situation générale des établissements implantés sur le territoire de la communauté d'agglomération, sont concernées. Le président refuse le principe d'un financement, hors paiement du versement de transport, des lignes de bus par les employeurs. Surtout, il considère que l'augmentation de la fréquence des bus ne réglerait en rien le sentiment d'insécurité des salariés : le problème de fond est ailleurs.

Pour lui, il est avant tout nécessaire de renforcer le lien entre les entreprises et le territoire de Plaine Commune, avec l'idée sous-jacente que les entreprises doivent s'intégrer dans le tissu social local. C'est d'ailleurs l'objet de la Charte « *Territoire Entreprises* », proposée aux entreprises début 2005, conjointement par Plaine Commune et par Plaine Commune Promotion. L'idée de cette charte est née du constat que le développement économique du territoire n'a pas profité aux habitants. L'objectif est d'imaginer un nouveau mode de relation entre la communauté d'agglomération et les entreprises, susceptible d'avoir des effets à court terme. Le travail et l'insertion sont les deux thèmes phares de la charte, avec notamment les propositions d'un renforcement de la part de l'emploi de salariés communautaires dans les entreprises installées sur le territoire, d'un accueil d'habitants de Plaine Commune en formation et en insertion, ou encore d'un parrainage de demandeurs d'emploi⁷².

⁷² L'entreprise qui adhère à la charte « *Territoire Entreprises* » décide des actions à conduire sur une échéance de 2 à 5 ans, qui feront l'objet d'évaluations annuelles. Ces actions correspondent à des items proposés dans la Charte que l'entreprise décline selon ses spécificités et possibilités d'action. Une petite vingtaine de chartes ont déjà été signées, principalement avec des grandes entreprises : EDF/ GDF, AFNOR, Cinédia...

b) Une présence, sans investissement important

Lors de l'expérimentation Pleyel, la communauté d'agglomération a refusé de participer au financement des renforts de lignes et a, de fait, peu soutenu son agent chargé de l'animation du projet. Son attitude n'a pas été plus motrice lors de la relance de l'expérimentation. Courant 2004, le redémarrage de l'expérimentation Pleyel conduit au renforcement des deux lignes de bus 139 et 174⁷³, avec pour mode de financement celui proposé initialement : STIF pour 65%, entreprises pour 35%. Lorsque le STIF a en outre accepté d'assumer le coût des aménagements de voirie nécessaires à un service de qualité, Plaine Commune, jugeant semble-t-il ce projet peu prioritaire, ne lui a pas rendu le dossier de demande de prise en charge : les aménagements de voirie n'avaient, en février 2005, toujours pas été réalisés pour la ligne 139. Les services des Infrastructures de Transports et des Relations aux Entreprises de Plaine Commune sont tous deux impliqués sur la question des déplacements domicile-travail, mais ne se situent pas au même plan : le premier s'inscrit dans une logique de maillage de l'ensemble du territoire ; le second intervient en réponse à des demandes d'entreprises très localisées à l'échelle du réseau de transports. Bien que ces deux approches soient, a priori, complémentaires, aucun des deux services ne tente de les articuler. Or, ce manque de coordination nuit à la mise en place rapide des aménagements de voirie.

Plaine Commune se voit contrainte d'être *a minima*, présente dans le jeu d'acteurs. En effet, c'est à son service des Relations aux Entreprises que les employeurs s'adressent pour résoudre leurs problèmes de déplacements, les plus récemment implantés sur le territoire utilisant volontiers l'argument d'un « *chantage au départ* ». Par suite, la communauté d'agglomération est présente lors des discussions avec les entreprises. Elle accompagne même la RATP dans sa démarche de prospection. Mais Plaine Commune ne participe, ni à l'élaboration des solutions techniques, ni au financement des projets. Elle n'intervient dans leur mise en œuvre que dans un deuxième temps et sur le seul aspect de l'aménagement de la voirie, relevant de ses compétences.

⁷³ La ligne 139 entre le carrefour Pleyel et la gare RER B La Plaine toute la journée ; la ligne 174 entre le carrefour Pleyel et la gare de Saint-Denis en service partiel du lundi au vendredi de 7h00 à 9h30 et de 16h00 à 19h30.

Plaine Commune ne joue pas non plus le rôle, qu'elle assumait antérieurement, de fédérateur, désormais assuré en partenariat par la RATP et le MEDEF Nord-Francilien. De fait, la position de Plaine Commune dans le partenariat avec les entreprises peut être qualifié de subsidiaire. L'existence de relations partenariales étroites entre la RATP et le MEDEF qui parviennent à mobiliser des employeurs, justifie l'intervention, dans un second temps, de la communauté d'agglomération. En l'absence d'un tel partenariat, Plaine Commune ne prendrait sans doute pas l'initiative de l'amélioration de l'offre de services publics de transports demandée par les entreprises.

I. UN PARTENARIAT IMPULSE PAR LA RATP, SOUTENUE PAR LE STIF, ET PAR LE MEDEF

1. La RATP : une démarche d'offre de services aux entreprises

A la fin des années 1990, la RATP a connu une réforme importante de son organisation : des agences départementales ont été créées ainsi que des filiales, telles Mobilité Service (FMS) ou Mobicité, travaillant en direction des Entreprises⁷⁴. La RATP s'oriente de plus en plus vers une politique de services aux entreprises, reposant sur une démarche commerciale active de prospection pour identifier des besoins qu'il s'agit ensuite de satisfaire grâce à une offre de « *sur mesure de masse* »⁷⁵. La RATP se place en outre dans une logique de concurrence avec les opérateurs privés de transports intervenant sur l'Ile de France : elle « *cherche à pousser ses lignes* » de Paris et de la petite couronne vers la grande couronne parisienne⁷⁶. Dans le cadre de sa démarche commerciale, la RATP avait intérêt à ce que l'expérimentation Pleyel,

⁷⁴ EMS propose des études sur la mobilité des salariés ; Mobicité exploite des véhicules qui sont mis à disposition des entreprises.

⁷⁵ Cf. entretien avec le responsable des Relations avec les Entreprises de l'agence de Développement Territorial de la Seine Saint-Denis.

⁷⁶ Cf. entretien avec le responsable de la division Offre de Transports du STIF.

initiée en 1999-2000, aboutisse. Sa réussite, en créant un précédent sur le territoire de la communauté d'agglomération, ouvrait la possibilité d'autres démarches similaires associant plusieurs entreprises au financement de lignes de bus publiques.

Parallèlement à l'expérimentation Pleyel, la RATP était en relation avec les Etablissements et Moyens Généraux de Paris (EMGP), promoteur immobilier qui loue des bureaux, associés à un ensemble de services sur son site de Saint-Denis et d'Aubervilliers⁷⁷. Ce contact débouche en avril 2001 sur le renforcement d'une ligne de bus publique co-financé par le promoteur : en semaine aux heures de pointe⁷⁸, la ligne 552 est confortée sur la portion du trajet reliant les points d'arrivée en mode lourd, RER et métro, et le site des EMGP ; aux heures creuses, deux véhicules de huit places sont disponibles à la demande, sur appel téléphonique, pour parcourir ce même trajet. Ce système est distinct de celui proposé sur le quartier Pleyel : les solutions techniques sont proches, en partie identiques, mais le mode de financement est différent. Les EMGP sont en effet un seul et même acteur, qui répercute ses coûts sur le prix de location : les entreprises paient un ensemble de services, dans lequel l'offre de transports est intégrée. En revanche, dans le système proposé sur le quartier Pleyel, plusieurs entreprises se mettent d'accord pour payer ensemble un système collectif. Le succès de l'expérience EMGP n'en a pas moins facilité la relance de l'expérimentation Pleyel, en contribuant à convaincre les entreprises de sa pertinence.

2. Le STIF : offrir aux zones d'activité une haute qualité de service à moindre coût

Selon la responsable de sa division Offre de Transports, le STIF a deux axes de réflexion en petite couronne : la densification du Mobilien⁷⁹ et le travail avec les entreprises dans l'optique

⁷⁷ Le Parc des Portes de Paris des EMGP se situe sur les communes de Saint Denis et d'Aubervilliers, à proximité du boulevard périphérique et des autoroutes A1 et A86. Il accueille 250 locataires, organisés en plusieurs pôles : audiovisuel/communication (studios de télévision, sociétés de production...) ; mode et distribution (Hugo Boss, Alain Afflelou...) ; e-commerce (Fnac Direct...) ; événementiel. Ces entreprises engendrent des flux de visiteurs importants. Un service de transports à la demande, interne au site, est proposé : entre 11h30 et 14h, un véhicule électrique ("l'Abeille") transporte les salariés sur le site et leur permet en particulier de rejoindre le restaurant inter entreprise.

⁷⁸ 7h30-10h et 16h30-20h du lundi au vendredi.

⁷⁹ Le réseau Mobilien s'est développé à partir de 2003. Il vise à proposer aux voyageurs un réseau de bus à haut niveau de service. Jusqu'à maintenant, 70 lignes du réseau de surface ont été prises en compte, du diagnostic à la mise en œuvre.

de densifier la desserte des zones d'activité. Quand le STIF réagit aux propositions de la RATP, sa décision d'autoriser et de financer des modifications de fréquences et des créations de ligne, repose essentiellement sur l'estimation de la demande. Son principe est de ne financer les projets qu'à hauteur de la fréquentation estimée par la RATP, la différence avec les coûts de fonctionnement réels étant à la charge des entreprises, ceci afin de les inciter à vérifier régulièrement la fréquentation des lignes et l'utilité des projets. A l'échelle du STIF et de son réseau, de tels projets sont d'un poids mineur et ne représentent que des petits montants de financement. Toutefois, ils lui permettent de proposer dans des zones d'activité une haute qualité de service à un coût bas, compte tenu de la participation financière des employeurs.

Le STIF a dès le début été impliqué dans l'expérimentation Pleyel et un de ses représentants était membre du comité de pilotage. Attaché à une amélioration de la qualité de service, il était acquis au principe d'un financement conjoint avec les entreprises. Les estimations de fréquentation réalisées par la RATP avaient même été « gonflées » de manière à augmenter la part du financement du STIF, et diminuer d'autant la part à la charge des entreprises, afin de favoriser l'aboutissement du projet, voire sa reproduction sur d'autres quartiers.

3. Le MEDEF Nord-Francilien : un rôle d'intermédiaire financier entre les entreprises et la RATP

Le MEDEF est un syndicat patronal doté d'une implantation territorialisée : chacune de ses antennes locales conduit des actions propres sur son territoire. L'objectif du MEDEF et, en particulier de ses branches locales, est d'offrir des services aux entreprises. Dans un contexte où les grands employeurs sont de plus en plus organisés en interne, les possibilités d'offre de services d'un MEDEF local se réduisent. De plus, sur le territoire de Plaine Commune, le MEDEF Nord-Francilien est en concurrence avec Plaine Commune Promotion pour la représentation des entreprises : si le MEDEF a l'avantage d'assurer « l'entre-soi » aux chefs d'entreprise, l'association partenariale présente l'intérêt d'être fortement liée au pouvoir politique local.

Le secrétaire général du MEDEF Nord-Francilien s'est engagé d'autant plus aisément sur la question de la mobilité vers le travail que Plaine Commune Promotion refusait de considérer cette question comme pertinente, et surtout, de jouer le rôle de représentant des entreprises auprès de la RATP et du STIF. En effet, la RATP ne souhaitait pas contracter avec l'ensemble des employeurs, mais avec un seul acteur chargé de collecter la participation financière de chacun d'entre eux. Cet acteur devait donc accepter d'assumer un certain risque financier : signataire d'une convention avec le STIF et la RATP, il s'engageait à verser le montant de la participation des entreprises.

4. La mise en œuvre réitérée de projets de création ou de renforcement de lignes publiques de bus

Le partenariat entre la RATP et le MEDEF Nord-francilien sur le territoire de Plaine Commune est né de sa réussite préalable sur la ZAC Victor Hugo de Saint-Ouen. Courant 2002, le Préfet, en réponse à de nombreuses plaintes de salariés et de chefs d'entreprise liées à l'insécurité, saisit l'agence départementale RATP de la Seine-Saint-Denis. Celle-ci, ne voulant contracter qu'avec un seul interlocuteur, fait appel au secrétaire général du Groupement Inter entreprises de Saint-Ouen (GISO). Le GISO, qui est une branche du MEDEF Nord-Francilien, réussit alors à coordonner plusieurs employeurs de la ZAC Victor Hugo avec pour résultat, le prolongement, à partir de décembre 2002, de la ligne de bus 540, cofinancé par le STIF et les entreprises.

Par la suite, le partenariat entre la RATP et le MEDEF, initié par la RATP, a permis le redémarrage de l'expérimentation Pleyel. Il est difficile d'identifier précisément les raisons pour lesquelles le MEDEF est parvenu à fédérer les entreprises : comment démêler ce qui a joué pour chaque entreprise, et ce qui a motivé au final la majorité d'entre elles à accepter de participer au financement du renforcement des lignes ? On peut toutefois évoquer deux motifs : le premier réside dans le maintien, voire l'accroissement, du mécontentement des salariés ; le second tient à la réussite du projet de Saint-Ouen et, dans une moindre mesure, de celui avec les EMGP.

Dans les relations partenariales entre le MEDEF Nord-francilien et la RATP, tous deux se partagent la tâche de convaincre les entreprises ; la RATP fait des propositions d'aménagements du réseau de bus ; le MEDEF assure le rôle d'intermédiaire financier. La RATP, très réactive aux besoins des employeurs, associe le MEDEF Nord-Francilien à tous ses projets : elle a besoin de sa médiation et de son appui auprès des entreprises.

Le projet en cours d'élaboration sur le quartier Landy France devrait lui aussi reposer sur cette organisation. Il a pour origine une demande adressée à la RATP fin 2004 par Canal + : l'employeur souhaiterait réduire le coût des navettes privées mises en place depuis son installation en 2002. Parallèlement, GDF, également installé sur Landy France, avait contacté Plaine Commune sur des questions de sécurité. Suite à ces premiers contacts, la RATP et le service des Relations aux Entreprises de Plaine Commune ont décidé de se mettre en relation avec les autres employeurs du quartier, afin d'identifier leurs besoins et de tester leur accord pour participer à un système collectif.

La création de la ligne Lilobus⁸⁰ résulte elle aussi du partenariat entre la RATP et le MEDEF. Mais ce projet se distingue des autres : l'initiative en revient au maire écologiste de l'Ile Saint-Denis qui, lors de sa campagne électorale en 2001, avait promis une amélioration de la desserte. Le maire de l'Ile Saint-Denis s'est adressé à la RATP, qui, pour assurer le financement de la nouvelle ligne, a prospecté auprès des employeurs. Coordinées par le MEDEF Nord-Francilien, plusieurs entreprises ont alors accepté de participer au financement de la ligne (Marque Avenue, Peugeot...). La municipalité y a également contribué, le STIF finançant là encore à hauteur de l'estimation de la fréquentation.

⁸⁰ Depuis mai 2004, le Lilobus (ligne 578) parcourt l'Ile Saint Denis du nord au sud en desservant 5 points d'arrêt. Il circule en début de matinée et en fin d'après-midi, du lundi au vendredi, et de 9h00 à 13h00 le samedi, avec une fréquence de 20 minutes.

II. UNE AMELIORATION DE L'OFFRE DE SERVICE PUBLIC COFINANCEE PAR LES EMPLOYEURS

1. Des entreprises affrontant la gestion d'une délocalisation

Les entreprises qui participent au financement du renforcement des lignes de bus publiques présentent certaines caractéristiques communes qui les distinguent des autres employeurs, et notamment d'anciens partenaires de l'expérimentation Pleyel ayant refusé de cofinancer le projet.

Le premier trait commun est la pression exercée dans l'entreprise par les salariés, sur la question de la sécurité au cours des déplacements. Siemens France, implanté de longue date dans le quartier Pleyel, fait partie des entreprises qui ont refusé de cofinancer les renforcements des lignes. Pour justifier ce refus, son directeur des Affaires Sociales invoque une position de principe selon laquelle les entreprises qui y contribuent déjà par l'intermédiaire du versement de transport et de la taxe professionnelle, n'ont pas à financer l'amélioration de l'offre de transports publics. Mais Siemens France peut se permettre de tenir cette position : ainsi que l'explique son directeur des Affaires Sociales, ses salariés n'ont jamais exprimé de demande forte concernant la sécurité dans les déplacements.

La seconde caractéristique commune, liée à la précédente, concerne le contexte d'arrivée sur le territoire de Plaine Commune. La délocalisation du centre de Paris ou de quartiers d'affaires de la petite et de la grande couronne a souvent été mal acceptée par les salariés, d'autant que Saint-Denis ne bénéficie pas d'une bonne image. Lors de la négociation des accords de délocalisation, l'organisation d'un système de navettes privées, affrétées par chaque entreprise à destination de ses propres salariés, a été présentée comme une compensation au déménagement. Mais ces navettes sont devenues à terme extrêmement coûteuses, sans que leur fréquentation soit toujours à la hauteur du montant des dépenses. A titre d'exemple, le centre d'appel téléphonique de Canal + sur le quartier Landy France : des navettes existent de 7h00 - 22h00 quasiment de manière continue, un quart des salariés en moyenne utilisent ses

navettes quotidiennement, mais les plages horaires sont telles que de nombreux bus circulent à vide, le maximum de fréquentation étant atteint avec neuf passagers. Dès lors, la participation au financement de lignes de bus publiques, à condition que la qualité du service soit du même ordre, devient avantageuse pour des entreprises qui ne peuvent supprimer les navettes privées, considérées comme un acquis social, sans proposer un système alternatif.

La plupart des entreprises engagées dans le financement des lignes de bus 139 et 174 ont, avec certaines autres, organisé une action de sécurisation sur le quartier de l'expérimentation Pleyel, en finançant l'association « *Partenaires pour la ville* » dans une perspective de médiation sociale. Par contre, ces entreprises ne s'inscrivent pas dans une démarche de plan de déplacements d'entreprise visant une réduction de l'usage de la voiture individuelle dans les déplacements vers le travail. Plaine Commune ne développe d'ailleurs aucune politique d'incitation en la matière. Seul le site GDF du Landy s'inscrit dans une démarche de PDE. Sa direction de la Recherche a, dans le cadre de l'élaboration du plan annuel de développement durable, identifié une demande des agents en faveur d'une amélioration des conditions d'accès au site. La direction du site, appuyée par la direction générale du Développement Durable, a alors décidé d'engager un plan de déplacements d'entreprise, avec l'idée de créer un site pilote d'expérimentation. La démarche PDE s'inscrit ainsi dans une réflexion interne à l'entreprise, en faveur du développement durable.

2. Des solutions innovantes développées en Ile de France

Malgré certains retards dus à la lenteur des aménagements de voirie, le renforcement des lignes de bus sur le quartier Pleyel et la création de la ligne Lilobus semblent satisfaire les employeurs participant à leur financement. La fréquentation des lignes est de plus en plus importante : le ticket modérateur des entreprises pourrait être revu à la baisse lors d'une prochaine négociation avec le STIF. Si les solutions adoptées satisfont les parties en présence, elles restent toutefois fragiles : il suffit qu'un employeur résilie son contrat avec le MEDEF pour que l'ensemble du plan de financement soit à réétudier. De plus, il est difficile d'aller au-delà d'une appréciation globale : les entreprises n'ont pas fait d'enquête de satisfaction en interne ; les comptages réalisés par la RATP ne distinguent pas les usagers locaux des

salariés. Aucun acteur ne semble particulièrement intéressé par une évaluation fine des projets. Les évaluations de fréquentation globale suffisent au STIF et à la RATP : elles permettent de vérifier que l'équilibre financier des lignes est assuré. De leur côté, les entreprises n'ont peut-être pas intérêt à réaliser une évaluation précise : compte tenu des possibles réactions des salariés, pourraient-elles revoir leur implication, s'il s'avérait que le personnel n'utilise pas les lignes à la hauteur de leur participation financière ?

Les projets engagés sur Saint-Denis reposent sur une participation financière des employeurs à la production de services publics de transports. En cela, ces projets sont originaux et innovants. Les solutions techniques ne le sont pas en elles-mêmes, le renforcement partiel de lignes de bus étant notamment expérimenté depuis longtemps pour organiser le transport des scolaires.

La première mise en œuvre d'un tel système de financement date de 1999 sur le port de Gennevilliers. Là encore le MEDEF local, celui des Hauts-de-Seine Nord, a coordonné les entreprises et joué le rôle d'intermédiaire financier. On trouve d'autres traces d'une participation d'entreprises au financement de lignes de bus publiques dans les Hauts-de-Seine : la ligne 374 sur le plateau de Fontenay ainsi que la ligne 394 entre Bourg-la-Reine et Issy-les-Moulineaux, toutes deux mises en place en juin 2004. Nous n'avons pas étudié le mode de diffusion de ce système de financement original. On peut toutefois faire l'hypothèse d'un processus d'imitation interne à la RATP.

L'option d'une participation des entreprises au financement de l'offre de transports publics urbains ne semble, à notre connaissance, pas avoir été retenue ailleurs qu'en Ile de France⁸¹. Il resterait à étudier dans quelle mesure le contexte particulier de la région parisienne favorise la mise en œuvre de telles solutions. La forte densité urbaine de l'Ile de France permet-elle à la

⁸¹ La ligne de bus publique qui relie la gare de Grenoble à l'entreprise ST Microelectronics, souvent évoquée, était initialement une navette privée destinée aux seuls salariés de ST Microelectronics. Elle a été remplacée deux ans plus tard par une ligne publique régulière effectuant le même trajet, mais entièrement financée par l'AOT. En 2003, n'étant pas suffisamment rentable en l'état, la ligne a été prolongée pour desservir d'autres pôles générateurs de déplacements.

RATP de développer une stratégie commerciale plus offensive et susceptible, au-delà du cas de Plaine Commune, de mobiliser les entreprises ? A l'inverse, un tel mode de financement est-il reproductible dans des agglomérations de province, et notamment dans les zones d'activité périphériques où la question du financement d'une amélioration de l'offre de transports publics est bel et bien posée ?

CONCLUSION

Que retenir de cette recherche ? L'enquête n'épuise pas la diversité des situations observables sur le territoire national. Néanmoins, le choix de quatre sites différenciés permet, au delà de la spécificité des cas étudiés, de tirer plusieurs enseignements. Le premier tient à l'inadaptation partielle de l'offre de services publics de transports aux nouvelles données de la mobilité vers le travail, marquées par l'éparpillement des lieux et des temps de travail, l'étalement urbain et la déconnexion des espaces résidentiels et d'activité économique. Même lorsque des politiques volontaristes de déplacements urbains s'inscrivent dans la durée, comme dans le cas de Nantes, l'offre n'est pas à même de répondre dans des conditions satisfaisantes à l'éclatement des lieux de résidence, des lieux d'emploi et des temps professionnels. Les centres d'agglomération et les emplois tertiaires qui s'y concentrent, sont certes bien desservis, mais l'offre apparaît nettement déficitaire pour les zones résidentielles périurbaines, les zones d'activité périphériques et les horaires atypiques. L'inadaptation de l'offre des services publics entretient la dépendance des actifs à l'égard de la voiture individuelle, notamment pour les ménages accédant à la propriété dans les espaces résidentiels excentrés. Elle accroît les risques de saturation routière, de pollution et de dégradation de la qualité de l'air. Mais, second effet à ne pas négliger, les déficits de l'offre entravent également les possibilités d'insertion professionnelle dans les quartiers d'habitat social, relevant notamment de la géographie prioritaire. En dépit des efforts de désenclavement engagés, l'offre ne compense pas les handicaps existants, notamment pour l'accès aux emplois demandeurs de main d'œuvre peu qualifiée, à fortes contraintes de mobilité. En la matière, les déficits de l'offre des services publics de transports jouent même dans le sens d'un renforcement des inégalités.

Les exemples de Nantes et de Bordeaux ne restituent pas des situations moyennes : les deux communautés urbaines s'efforcent de mettre en œuvre des politiques novatrices de déplacements urbains favorisant, dans l'esprit des lois LAURE et SRU, un rééquilibrage des choix modaux au détriment de la voiture individuelle. Toutefois, les nouvelles orientations de leurs politiques publiques ne répondent qu'en partie aux défis posés par les lacunes de l'offre de services publics de transports. Malgré un diagnostic mitigé sur la qualité de leur offre, la mobilité vers le travail n'est toujours pas retenue en tant que telle comme prioritaire. Certes, les migrants domicile-travail sont les cibles privilégiées des politiques de réglementation du stationnement dans les espaces centraux bien desservis, afin de favoriser l'intermodalité, *via*

la création de parcs relais. Mais l'amélioration notable de l'offre de transports publics dans les espaces résidentiels excentrés, les zones d'activité périphériques et aux horaires atypiques est définie comme irréaliste, compte tenu des contraintes budgétaires qui pèsent sur l'organisation des services publics. L'objectif de « *l'offre au plus grand nombre d'un réseau performant* » est légitimé au regard de l'enjeu démocratique, mais la logique économique domine. Le critère de la rentabilité économique privilégie l'option « *des flux les plus importants* », peu adaptée aux évolutions du système productif. Le critère du développement durable n'est privilégié que dans les espaces centraux les plus congestionnés par la circulation automobile. Le critère de la solidarité et de la lutte contre l'exclusion est retenu à condition d'être compatible avec l'équilibre budgétaire. Par suite, le désenclavement des quartiers de la géographie prioritaire, lieu de concentration d'une clientèle captive, est effective vers les espaces centraux, à l'exclusion des horaires atypiques et des espaces excentrés pourvoyeurs d'emplois peu qualifiés. Compte tenu du diagnostic de l'impossibilité d'une offre répondant aux demandes suscitées par l'étalement urbain, deux nouvelles pistes sont explorées. La première relève de la planification urbaine et vise à organiser le territoire dans le sens d'une plus grande maîtrise des déplacements, *via* une densification, voire une mixité fonctionnelle, des espaces centraux. Cette planification, en rupture avec les formes urbaines jusqu'ici dominantes privilégiant l'étalement urbain et la sectorisation de la ville, est aujourd'hui à ses prémises. Il est difficile de présager de l'avenir. Quel sera l'impact des politiques de renouvellement urbain sur les stratégies de localisation des acteurs économiques ? Quels seront les choix politiques des collectivités territoriales qui craignent de voir les entreprises désertier leur territoire ? La seconde piste réside dans la négociation au cas par cas avec des employeurs volontaires de plans de mobilité d'entreprise, voie qui rejoint l'objet premier de notre enquête sur les relations partenariales entre les collectivités territoriales et les acteurs économiques.

Les quatre sites étudiés permettent de restituer différentes formes de participation des employeurs. A Dunkerque, les contacts entre la communauté urbaine et les acteurs économiques sont pratiquement inexistantes au sujet des déplacements domicile - travail. Deux clubs d'entreprises, soutenus par la CCI, commencent à investir le dossier, sans appui de l'autorité organisatrice et sans qu'aucune action ne soit, au moment de l'enquête, engagée. A Bordeaux, la communauté urbaine a jusqu'ici consacré peu de moyens aux relations

partenariales avec les employeurs. Une quinzaine de projets de plans de mobilité ont vu le jour, mais ils sont pour plupart non aboutis ou même abandonnés. Des démarches ont été initiées dans trois zones d'activité périphériques à l'initiative de deux clubs d'entreprises et d'une municipalité, soutenus par l'ADEME et la CCI. Le manque d'implication de la communauté urbaine n'a pas favorisé le lancement de ces projets dont les résultats se limitent au moment de l'enquête à la réalisation de travaux d'études préalables, sans exclusion, sur un site, une amélioration de la desserte. Des changements pourraient intervenir à l'avenir si la structuration du partenariat institutionnel et la mobilisation de moyens à l'échelle de la communauté urbaine se confirmaient. A Nantes, les employeurs font l'objet d'un important travail de prospection de la communauté urbaine qui leur propose un soutien technique et financier, en association avec le délégataire et l'ADEME, pour la réalisation de plans de mobilité d'entreprise. Dix accords de partenariat ont été signés avec des employeurs relevant essentiellement des secteurs public et parapublic ; près d'une trentaine sont à l'étude. Le secteur privé tarde jusqu'ici à répondre concrètement aux sollicitations de la communauté urbaine tandis que se pose la question de l'évaluation des plans de mobilité pour statuer de leur impact en terme de réduction de l'usage de la voiture individuelle. A Saint - Denis enfin, si la commune a été initialement à l'origine de l'expérimentation Pleyel, la communauté d'agglomération n'est pas aujourd'hui motrice dans les projets associant les employeurs sur la question de la mobilité vers le travail. C'est le partenariat entre la RATP, soutenue financièrement par le Syndicat des Transports d'Ile de France, et le MEDEF, qui est à l'origine des nouveaux projets. Des employeurs, sous la pression de leur personnel inquiet des conditions de sécurité dans ses déplacements, co-financent au final une amélioration de l'offre de services publics qui bénéficie non seulement aux salariés concernés, mais également aux habitants.

L'établissement de relations partenariales étroites entre les collectivités territoriales et les employeurs sur la question de la mobilité vers le travail est ainsi loin d'être général. De nombreux obstacles s'opposent à la mobilisation des acteurs économiques. Ces obstacles relèvent pour partie des entreprises elles – mêmes. Au niveau d'une agglomération, les employeurs constituent un groupe de taille importante, hétérogène dans ses modes de fonctionnement, ses intérêts et ses attentes. Cette réalité impose aux autorités organisatrices des transports urbains un travail de prospection d'ampleur, la recherche d'interlocuteurs

susceptibles de représenter plusieurs employeurs, mais également une capacité de propositions pour répondre à des besoins différenciés. Surtout, les employeurs n'identifient pas forcément comme prioritaire la question de la mobilité vers le travail. Certains souhaitent en outre privilégier la voiture individuelle, censée accroître la disponibilité des salariés pour l'entreprise. Bref, nombre d'employeurs ne voient pas d'intérêt à s'intéresser à la question des déplacements, et encore moins à élaborer un plan de mobilité d'entreprise. Ils ne se mobilisent qu'à partir du moment où les questions liées à la mobilité perturbent ou risquent de perturber le bon fonctionnement de l'entreprise (saturation des parkings, projet d'extension des espaces productifs, congestion des voies d'accès, pression sociale des salariés...) et sur ce point, la présente recherche confirme les conclusions de nos précédents travaux ⁸².

Mais certains obstacles à l'établissement de relations partenariales étroites avec les employeurs proviennent des collectivités territoriales elles-mêmes : censées être motrices pour favoriser la mobilisation des acteurs économiques, elles paraissent pour partie en retrait. La communauté urbaine de Dunkerque a répondu *a minima* aux obligations légales en affichant un objectif d'encouragement aux PDE dans son plan de déplacements urbains, mais n'a jusqu'ici mis en place aucune politique d'incitation. Dans un tissu dominé par l'industrie lourde, la réduction de la voiture individuelle lui paraît secondaire comparée à la gestion des déchets industriels et au transport des matières dangereuses. A Saint-Denis, la communauté d'agglomération refuse la problématique posée par les employeurs autour de la thématique de l'insécurité. La lecture de nombreux plans de déplacements urbains laisse présager de retards dans les politiques d'incitation des employeurs, compte tenu de la faiblesse, voire de l'absence, de moyens prévus pour ce volet. La communauté urbaine de Bordeaux se dote ainsi tardivement de moyens, sous la pression conjuguée d'employeurs et de communes périphériques. On note également un manque de coordination entre les directions techniques chargées des transports et du développement économique, en relation plus étroite avec les entreprises. Il en est de même sur Saint-Denis et Dunkerque. *A contrario*, la communauté urbaine de Nantes s'est dotée de moyens financiers, a mobilisé des élus et différentes

⁸² Isabelle VAN de WALLE, Philippe MOATI [2002], *Mobilités et territoires urbains. Les stratégies d'entreprise à l'égard des déplacements domicile-travail*, op. cit.

directions techniques, d'où des possibilités de synergie à la fois dans la prospection des employeurs et dans l'offre de solutions adaptées aux besoins. Avec des premiers résultats encourageants, elle se trouve aujourd'hui à une étape charnière où elle doit prouver sa capacité à mobiliser les employeurs du secteur privé.

Les initiatives des collectivités territoriales sont souvent polarisées sur la réduction de l'usage de la voiture individuelle dans une perspective de développement durable. Cette option renvoie aux injonctions légales qui portent sur l'encouragement à mettre en place des plans de mobilité dans les entreprises. Pour justifiée qu'elle soit, une telle option possède ses limites. D'une part, la réduction de la voiture individuelle n'est pas forcément préoccupante et mobilisatrice pour les acteurs économiques. D'autre part, d'autres champs d'investigation sont abandonnés à son profit. La question de la mobilité vers le travail n'est ainsi pas articulée à celle de l'insertion professionnelle. Or la thématique de l'insertion pourrait susciter l'intérêt d'employeurs dans des secteurs demandeurs de main d'œuvre, comme celui du bâtiment par exemple. Il serait donc pertinent d'élargir l'objet du partenariat autour de la mobilité vers le travail, en y intégrant, à titre d'exemple, une réflexion sur le recrutement et la fidélisation de la main d'œuvre ou encore sur la qualité de l'offre de lieux d'implantation pour les entreprises.

Le bilan établi en juin 2000 par le groupement des autorités responsables des transports⁸³ évoque deux raisons pour expliquer le faible engagement des plans de déplacements urbains en direction des employeurs : d'une part, la méconnaissance des enjeux liés à l'élaboration d'un plan de mobilité dans les entreprises, d'autre part, l'absence d'outils méthodologiques. Aujourd'hui, les collectivités territoriales qui se sont mobilisées, ont une meilleure compréhension des logiques à l'œuvre chez les employeurs. Elles ont notamment pris conscience que la mise en œuvre d'une politique de déplacements, sous la forme ou non d'un plan de mobilité, naît de la nécessité de résoudre un problème et doit présenter un intérêt, notamment économique, pour l'entreprise. Toutefois, un fossé culturel existe encore entre les collectivités territoriales et les employeurs ainsi qu'une certaine méconnaissance des logiques

⁸³ GART [2000], *Suivi national des plans de déplacements urbains : le point au 30 juin 2000*, CERTU, Lyon.

économiques, voire une représentation technocratique de l'intérêt général, puisque certains responsables des transports considèrent que les entreprises doivent adapter leur mode de fonctionnement à l'offre de service public, et non l'inverse.

Des outils méthodologiques ont été développés. Mais les difficultés n'apparaissent pas tant techniques qu'économiques : comment financer un service public de qualité, notamment dans les espaces périphériques où les entreprises ne représentent qu'un potentiel de fréquentation limité ? Les sociétés de transports, dans une logique d'équilibre financier, ne proposent le plus souvent qu'une adaptation à la marge de l'offre de service public tant leur intérêt commercial se réduit en dehors des zones denses. Dans un souci là encore d'équilibre budgétaire, les autorités organisatrices refusent la possibilité de dégrèvements sur le versement de transport qui existe pour les entreprises organisant le ramassage de leur personnel, *au prorata* du nombre de salariés transportés. Du côté des acteurs économiques, l'opposition des AOT à toute modulation du versement de transport est souvent mise en avant pour justifier la faible mobilisation des employeurs. L'exemple de Saint-Denis montre que les entreprises, lorsqu'elles y ont intérêt, sont prêtes à consacrer de l'argent à des actions liées à la mobilité, et même à financer une amélioration de l'offre de service public. Toutefois, l'engagement d'une réflexion sur la question du versement de transport semble nécessaire.

Les collectivités territoriales peinent à mobiliser les employeurs du secteur privé. Pourtant, le secteur public n'est pas forcément le plus apte à lancer des plans de mobilité : les employeurs de la fonction publique ont des difficultés pour octroyer des avantages spécifiques à un nombre limité de leurs agents et n'ont pas forcément la capacité de mobiliser rapidement des moyens, notamment financiers. Dans certaines situations, l'initiative revient au secteur privé, aux CCI, au MEDEF, aux clubs d'entreprises ou aux employeurs eux-mêmes, pourtant supposés peu motivés par la question de la mobilité : face à la faible implication de certaines collectivités territoriales, des acteurs émergent du monde économique. A Saint-Denis, le secteur privé favorise ainsi l'amélioration de l'offre de services publics. Les autorités organisatrices des transports ne sont pas seules investies de l'intérêt général et il s'agit bien de négocier les conditions d'un intérêt commun entre les collectivités territoriales et les acteurs économiques, intérêt commun susceptible d'améliorer l'offre de services publics à destination à la fois des entreprises et de l'ensemble de la collectivité.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

ANDAN O. [1994], « Mobilité résidentielle et transports en milieux périurbains », in DUHEM B. et al., *Ville et transports. Actes du séminaire*, tome 2, Paris, Plan Urbain - Direction de l'architecture et de l'urbanisme, pp. 159-168.

APPERT M., DELALANDE F. [1986], *Le passage à 35 heures des travailleurs postés en continu*, Paris, La documentation française.

BACCAINI B. [1996], « Les trajets domicile-travail en Ile-de-France. Contrastes entre catégories socioprofessionnelles », *Economie et statistique*, n°294-295, pp. 109-126.

BACCAINI B. [1997], « Les navettes des périurbains d'Ile-de-France », *Population*, n°2, pp. 327-364.

BARNIER Véronique, TUCOULET Carole [1999], « Ville et environnement. De l'écologie urbaine à la ville durable », *Problèmes politiques et sociaux*, n°829.

BEAUCIRE F., ÉMANGARD P.-H. [1997], « Les déplacements domicile-travail dans l'archipel nantais », *Transports urbains*, n°96, pp. 5-12.

BELLANGER F., MARZLOFF B [1995], *Transit. Les lieux et les temps de la mobilité*, Paris, éditions de l'Aube.

BENARD R., JAYET H., RAJAONARISON D. [1999], « L'environnement souhaité par les entreprises. Une enquête dans le Nord-Pas-de-Calais », *Economie et statistique*, n°326-327, pp. 177-187.

BERNARD BRUNHES Consultants [2002], *Enquête sur les représentations et les pratiques en matière de développement durable dans les collectivités territoriales*.

BOULIN J.-Y., MÜCKENBERGER U. [2002], *La ville à mille temps. Les politiques des temps de la ville en France et en Europe*, La Tour d'Aigues, Les éditions de l'Aube.

BUTTON K. [1993], « L'impact des transports sur l'environnement », *Problèmes économiques*, n°2.328, La documentation française, Paris, pp. 28-32.

CABINET PAUL DE BACKER [1999], *L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14 001/EMAS des entreprises industrielles*, étude réalisée à la demande de l'ADEME, Paris.

CARON F. [1992], « L'entreprise », in NORA P. (sous la dir. de), *Les lieux de mémoire* (III. Les France, vol. 2, *Traditions*), Paris, Gallimard, pp. 3307-3350.

CARRÉ J.-R., PARAN F. [1992], « Les trajets domicile-travail et professionnels : entre le risque travail et le risque routier », *Recherches Transports Sécurité*, n°33, pp. 43-52.

CERTEAU M. de [1980], *L'invention du quotidien*, Paris, UGE, 2 vol.

CERTU [2003], « La concertation dans les PDU. Pourquoi ? Avec qui ? Comment ? », *Dossiers du CERTU*, n°146.

CHAPUY Pierre [2004], « Développement durable et entreprises. Pour une prise en compte du court, du long et du très long terme », *Informations sociales*, n°117, pp. 88-98.

COING H., CAMPAGNAC E. [1975 - 1976], *Recherche sur le ramassage de la main d'œuvre par les entreprises*, tome 1, « Cars de ramassage et marché de l'emploi : le textile de Roubaix-Tourcoing » ; tome 2, « Le ramassage de la main d'œuvre dans la politique des grandes entreprises à Dunkerque », Trappes, BETURE.

CRAGUE Gilles [2003], « Des lieux de travail de plus en plus variables et temporaires », *Economie et statistique*, n°369-370, pp. 191-212.

DEKKERS M.-A. [1981], « Regroupement des usagers de la voiture particulière dans le cadre des déplacements domicile-travail (car pool) », *Rapport de recherche IRT*, n°55.

DELISLE J.-P., LAINÉ F. [1998], « Les transferts d'établissements contribuent au desserrement urbain », *Economie et statistique*, n°311, pp. 91-106.

DUPUY G. [1995], *Les territoires de l'automobile*, Paris, Anthropos.

DUVAL Guillaume [2004], « Entreprises et société à l'heure de la mondialisation. Le concept de responsabilité sociale des entreprises », *Informations sociales*, n°117, pp. 100-107.

FAGNANI J. [1986], «La durée des trajets quotidiens : un enjeu pour les mères actives », *Economie et statistique*, n°185, pp. 47-55.

FRANCFORT I., OSTY F., SAINSAULIEU R., UHALDE M. [1995], *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer.

FREYSSENET M. [1979], *Division du travail et mobilisation quotidienne de la main d'œuvre. Les cas de Renault et Fiat*, Paris, CSU.

GADREY J. [2000], *Nouvelle économie, nouveau mythe ?*, Paris, Flammarion.

GALLEZ C., ORFEUIL J.-P., POLACCHINI A. [1997], « L'évaluation de la mobilité quotidienne. Croissance ou réduction des disparités ? », *Recherche Transports Sécurité*, n°56, pp. 27-42.

GALLEZ C., ORFEUIL J.-P. [1998], « Dis-moi où tu habites, je te dirai comment tu te déplaces » *in* PUMAIN D., MATTEIM-F., *Données Urbaines 2*, Paris, Anthropos, pp. 157-164.

GAUDIN Jean-Pierre [1997], *Politiques publiques et négociation*, Paris, CNRS.

GAZIER B. [1993], *Les stratégies de ressources humaines*, Paris, La Découverte.

GÉRARDIN B. [1981], *Le transport employeur*, Paris, Économica.

GROUPEMENT DES AUTORITES RESPONSABLES DE TRANSPORT (GART) [2003], *Annuaire national des transports publics*.

HATCHUEL G. [2001], « Dans l'opinion, une préoccupation généralisée depuis dix ans », *in* Collectif, *L'environnement, question sociale. Dix ans de recherche pour le ministère de l'Environnement*, Paris, Editions Odile Jacob, pp. 29-37.

HERPIN N., VERGER D. [2000], *La consommation des Français. Tome 2. Transports, loisirs, santé*, Paris, éditions La Découverte et Syros, Paris.

INSTITUT FRANÇAIS DE L'ENVIRONNEMENT [2000], *La sensibilité écologique des Français*, Orléans.

JOUBE Bernard [2003], *Les politiques de déplacements urbains en Europe*, Paris, L'Harmattan.

JOUVE Bernard [2003], « Gouvernance et politiques urbaines », *in La gouvernance urbaine en questions*, Paris - Amsterdam - New York, Elsevier, pp. 59-74.

KAUFMANN V. [1999], « Mobilité et vie quotidienne : synthèse et questions de recherche », *Revue 2001 du ministère de l'Équipement-DRAST*, n° 48, pp. 3-38.

KAUFMANN V. [2000], *Mobilité quotidienne et dynamiques urbaines. La question du report modal*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.

LALLEMENT M. [1998], « Progression des emplois précaires », *in* Louis DIRN, *La société française en tendances. 1975-1995*, Paris, PUF, pp.409-414.

LAUTIER F. [1994], « La ville vue de l'entreprise », *in* DUHEM B. et al., *Ville et transports. Actes du séminaire*, tome 2, Paris, Plan Urbain - Direction de l'architecture et de l'urbanisme, pp. 135-142.

LE GALES Patrick [2003], *Le retour des villes européennes*, Paris, Presses de Sciences Po.

LE GALES Patrick [1997], « Quels intérêts privés dans les villes européennes ? », *in* BAGNASCO A., LE GALES P., *Villes en Europe*, Paris, La Découverte, pp. 231-254.

LE JEANNIC T. [1996], « Une nouvelle approche territoriale de la ville », *Economie et statistique*, n°294-295, pp. 25-45.

MARESCA B. [2001], « L'exigence écologique : de l'adhésion à la pratique », *in* Collectif, *L'environnement, question sociale. Dix ans de recherche pour le ministère de l'Environnement*, Paris, Editions Odile Jacob, pp.107-115.

MASSOT M.-H. [1998], « Espace de vie - Espace de travail », *in* PUMAIN D., MATTEI M.-F., *Données Urbaines 2*, Paris, Anthropos, pp. 147-156.

MOATI P. [2001], « Les stratégies d'adaptation des entreprises : éléments d'analyse », *Cahier de Recherche du CREDOC*, n°160.

MOATI P. [2002], *L'entreprise du XXIème siècle*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube/Datar, 2002.

MOREL B., FELLMANN T. [1997], *Les systèmes d'emploi face à la métropolisation marseillaise : éclatement, cohérence, interventions publiques*, rapport pour le Plan Urbain, Marseille, PISTE-CREQAM.

NIEL X., [1998], « Pourquoi se passer de sa voiture ? », *INSEE Première*, n°607.

OFFNER Jean-Marc [2002], « Plans de déplacements urbains : bilan controversé », *Pouvoirs locaux*, n°53, pp. 47-49.

ORFEUIL Jean-Pierre [2001], « L'automobile en questions », *Problèmes politiques et sociaux*, n°851-852.

PATRICE B. [2000], « La gestion de la mobilité et les entreprises. Les enseignements de l'étranger. Exemples américains et européens », *TEC. Transport / Environnement / Circulation*, n°158, pp. 30-38.

PERRIN E., ROUSIER N. [2000], « Ville et emploi. Enseignements d'un programme de recherche », *Revue 2001 du ministère de l'Équipement-DRAST*, n°52.

PIOTET F. [1998], « De quelques contributions récentes à une sociologie de l'entreprise », *Sociologie du travail*, n°1, pp. 89-108.

POQUET Guy [1998], *L'évolution des modes de vie des Français : les collectivités locales face à la demande sociale de service*, étude réalisée à la demande de la communauté urbaine de Strasbourg, CREDOC.

POQUET Guy [2001], « Démocratie de proximité et participation des habitants à la politique de la ville. De la proximité des cages d'escalier à la reconnaissance du citoyen-usager. Axes méthodologiques de mise en œuvre », *Cahiers de recherche du CREDOC*, n°156.

PREDIT – PUCA [2002], *Programme déplacements et inégalités. Synthèses des recherches*.

RENNES G., ORFEUIL J.-P. [1997], « Les pratiques de stationnement au domicile, au travail et dans la journée », *Recherche transport sécurité*, n°57, pp. 21-35.

ROCHÉ S. [1994], *Insécurité et libertés*, Paris, Le Seuil.

RUMPALA Y. [2000], « Politiques des transports routiers et développement durable : l'amorce d'une conciliation ? », *Bulletin de l'Institut de la Déconcentration*, n°74.

RUMPALA Y. [à paraître], « Logiques écologiques, logiques économiques : l'État comme lieu de rencontre et d'imbrication », in *L'environnement au XXIe siècle. Actes du colloque international de Fontevraud*.

SAINSAULIEU R., SEGRESTIN D. [1986], « Vers une théorie sociologique de l'entreprise », *Sociologie du travail*, n°3, pp. 335-352.

SEGRESTIN D. [1992], *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Armand Colin.

STOKER Gerry [1998], « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance », *RISS*, n°155, pp. 19-29.

SUEUR J.-P. [1999], *Changer la ville. Pour une nouvelle urbanité ?*, Paris, Odile Jacob.

TALBOT Julien [2001], « Les déplacements domicile-travail. De plus en plus d'actifs travaillent loin de chez eux », *INSEE-Premières*, n°767.

TERRIER C. [1987], « Aller travailler : toujours plus loin », *Données sociales*, INSEE, pp. 288-291.

THUDEROZ C. [1997], *Sociologie des entreprises*, Paris, La découverte.

VAN DE WALLE I. [1999], *Recherche de sites pour l'expérimentation de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle dans les déplacements domicile-lieu de travail*, étude réalisée à la demande du ministère de l'Équipement, Paris, CRÉDOC.

VAN de WALLE Isabelle [2000], « Exploration au pays de la mobilité. Les entreprises et les déplacements vers le travail », *Cahier de recherche du CREDOC*, n°149.

VAN de WALLE Isabelle, MOATI Philippe [2002], *Mobilités et territoires urbains. Les stratégies d'entreprise à l'égard des déplacements domicile-travail*, recherche réalisée pour le PUCA, CREDOC.

VANIER M., SCHERRER F., BOINO P., BOURDIN V., GALLOT E., MAÏGA M. [1998], *Vers la conurbation : nouvelles périphéries et précarité de l'emploi. Exemples dans la région urbaine de Lyon*, Lyon, Institut d'urbanisme de Lyon.

VELTZ P. [1993], « D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution de rapports entreprises/territoires », *Revue économique*, vol.44, n°4, pp.671-684.

VELTZ P. [1996], *Mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel*, Paris, PUF.

VELTZ P. [2000], *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard.

VERDES-LEROUX J. [1974], « Les conditions de transport : objet de mobilisation », *Sociologie du travail*, n°3, pp. 225-246.

VIARD J. [2002], *Le sacre du temps libre. La société des 35 heures*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.

