



**HAL**  
open science

# Étude sur la dynamisation du covoiturage en entreprise au sein d'un plan de déplacement inter-entreprise

Julien Faessel

► **To cite this version:**

Julien Faessel. Étude sur la dynamisation du covoiturage en entreprise au sein d'un plan de déplacement inter-entreprise. Sociologie. 2014. dumas-01168986

**HAL Id: dumas-01168986**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01168986>**

Submitted on 9 Nov 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0  
International License



# Étude sur la dynamisation du covoiturage en entreprise au sein d'un plan de déplacement inter-entreprise

Julien Faessel

8 septembre 2014

Étude encadrée par

**Christophe Beslay, sociologue**

**Stéphane Lhuillery, responsable PDE de Thales Alenia Space Toulouse**



## Remerciements

*Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cette étude. Il y a bien entendu mes encadrants, qui m'ont accordé du temps et m'ont fait profiter de leur expérience et de leurs conseils avisés. Il y a évidemment tous les salariés des différentes entreprises, qui m'ont accordé du temps pour répondre à mes questions, me faire partager leur savoir et leurs contacts, et faire en sorte que ma présence dans leur entreprise se déroule pour le mieux. Il y a également l'association TOP et ses membres qui m'ont accueilli parmi eux. Un mot pour ceux qui m'ont conseillé de réaliser cette formation très intéressante. Il y a enfin Nadège qui m'a soutenu et relu.*

## Table des matières

Première partie : méthodologie et cadre théorique

1	Contexte de l'étude.....	6
1.1	Commande de l'association Toulouse Ouest Partenaires.....	6
1.2	Présentation des entreprises visitées : personnel, PDE et covoiturage .....	7
1.2.1	Thales Alenia Space.....	7
1.2.2	ERDF Midi-Pyrénées Sud.....	7
1.2.3	Carsat Midi-Pyrénées.....	7
1.3	Un environnement particulier : histoire des transports à Toulouse et dépendance au sentier. 8	
1.3.1	Des transports en commun privés au règne de l'automobile.....	8
1.3.2	Un service de transports publics éternellement en retard.....	8
1.3.3	Un réseau hyper-centré et des projets mono-modaux.....	9
2	Objet de l'étude : le covoiturage en entreprise.....	10
2.1	Définition et histoire du covoiturage.....	10
2.1.1	Une diversité de dispositifs liée à une diversité de pratiques.....	10
2.1.2	Histoire et développement du covoiturage.....	11
2.1.3	Hégémonie du covoiturage ponctuel et effet d'occultation.....	12
2.2	Le covoiturage en entreprise.....	12
2.3	Les Plans de Déplacement Entreprise (PDE).....	13
2.3.1	L'évolution des PDE, de l'engagement des salariés à l'amélioration des infrastructures 14	
2.3.2	La prise de décision dans l'entreprise.....	14
2.4	Le poids des individus pilotes dans la mise en place des PDE.....	15
2.5	Quelle place pour l'employeur dans le covoiturage du personnel ?.....	15
2.5.1	L'éventuelle crainte d'un contrôle de la part de l'entreprise.....	16
2.5.2	Responsabilité Sociale des Entreprises.....	16
2.5.3	Retour du paternalisme industriel.....	17
2.6	Politique de déplacement : une multitude d'acteurs imbriqués.....	17
2.6.1	Les individus.....	18
2.6.2	Les entreprises.....	18
2.6.3	Les collectivités locales.....	18
2.6.4	L'État.....	18
2.6.5	Le contexte global.....	19
2.7	La voiture, espace personnel mobile conçu pour voyager à plusieurs.....	19
2.7.1	Un espace de liberté, qu'il peut être difficile de partager.....	19
2.7.2	Le véhicule renvoie une certaine image de son propriétaire.....	19
2.7.3	La voiture, conçue pour déplacer le foyer.....	20
3	Problématique et cadre théorique.....	21
3.1	Reformulation de la demande.....	21
3.2	Modèles théoriques pour comprendre et analyser le covoiturage géré par l'entreprise.....	22
3.2.1	Théorie de l'acteur réseau.....	22
3.2.1.1	La traduction.....	22
3.2.1.2	La captation des publics.....	23
3.2.1.3	Le cas ARAMIS : exemple des contraintes pesant sur la construction d'un projet de transport.....	24
3.2.1.3.1	Les contraintes nombreuses de l'innovation.....	24

3.2.1.3.2	La difficulté de tout devoir inventer.....	24
3.2.2	Les néo-tribus de salariés.....	25
3.2.2.1	Le rôle de la face publique au sein de l'entreprise.....	25
3.2.2.2	Des groupes de salariés avec une socialisation pouvant être forte.....	25
3.2.2.3	Des potentiels freins communautaires.....	25
3.2.2.4	Quelle profondeur pour la relation liant les salariés ?.....	26
3.2.2.5	Le poids des leaders au sein des tribus.....	26
3.2.3	Théorie de l'action organisée.....	26
3.2.3.1	Les logiques à l'œuvre lors de la création d'un dispositif.....	26
3.2.3.2	Co-construire et adapter la solution à la réalité locale.....	27
3.3	Contraintes et leviers pour la diffusion du covoiturage.....	27
3.3.1	L'innovation sociale.....	27
3.3.2	Habitudes et changement de cadre.....	28
3.3.2.1	la force des habitudes.....	28
3.3.2.2	Changer de cadre pour modifier les habitudes.....	28
3.3.2.3	Encadrer le changement de cadre pour réduire l'incertitude.....	29
3.3.3	Confiance et sécurité.....	29
3.3.3.1	L'importance de la confiance catégorielle.....	29
3.3.3.2	Prévenir la mauvaise publicité.....	29
3.3.3.3	Sécuriser le trajet.....	30
3.3.4	Les économies d'énergie, d'argent, et le confort.....	30
3.3.4.1	L'essence ne coûte-t-elle pas assez cher ?.....	30
3.3.4.2	La double limite de l'incitation au covoiturage par les économies d'argent.....	31
3.3.4.3	Économies d'argent et écologie, deux arguments fréquents à l'impact faible.....	31
3.3.4.4	Le poids de la recherche de confort.....	32
3.3.5	La gestion du temps, fatigue, stress, horaires et temporalités.....	32
3.3.5.1	Valoriser le temps perdu.....	32
3.3.5.2	Diminution du stress et de la fatigue.....	32
3.3.5.3	La nécessité d'accorder constamment les plannings.....	32
3.3.5.4	Avoir un enfant à charge rend très compliqué la pratique du covoiturage.....	33
3.3.6	La socialisation modale.....	34
3.3.6.1	Des rites de passage vers l'autonomie de déplacement.....	34
3.3.6.2	Maximiser le bagage d'expériences pour se passer de la voiture.....	34
3.3.7	Le système choix du mode de transport.....	35
4	Méthodologie.....	36
4.1	Dimensions d'analyse.....	36
4.2	Terrain d'enquête.....	36
4.2.1	Analyse de la genèse et de la construction des projets de covoiturage et de mobilité alternative.....	36
4.2.2	Création d'un tableau de bord.....	37
4.2.3	Enquête auprès des salariés.....	37
4.3	Collecte des données.....	37
4.3.1	La constitution d'un dispositif de covoiturage suit une double dynamique.....	37
4.3.1.1	Préserver le covoiturage des jeux d'acteurs et de l'arène.....	37
4.3.1.2	Associer l'utilisateur potentiel.....	38
4.3.2	Présence sur le terrain.....	38
4.3.3	Sélection des salariés interrogés.....	39
4.3.4	Présentation des guides d'entretiens.....	39

## Deuxième partie : des dispositifs à l'épreuve de la réalité

5	Présentation des dispositifs de covoiturage existants dans les entreprises visitées.....	41
5.1	Tableau de bord récapitulatif des dispositifs des différentes entreprises.....	41
5.2	Thales Alenia Space.....	41
5.3	ERDF.....	42
5.4	Carsat.....	43
5.5	Tisséo.....	43
6	Genèse et construction des dispositifs.....	44
6.1	Le dispositif de covoiturage de Tisséo.....	44
6.1.1	Histoire du dispositif.....	44
6.1.2	Un dispositif pénalisé par un manque de coopération institutionnelle.....	44
6.1.3	Un dispositif contraignant.....	45
6.1.4	Un dispositif orienté vers une certaine forme de covoiturage.....	45
6.1.5	Profil des utilisateurs.....	45
6.2	La commission transport de Thales, d'un mouvement social contre un péage autoroutier à la promotion des mobilités alternatives.....	46
6.2.1	La mobilisation contre le péage, genèse de la dynamique.....	46
6.2.2	Réorientation vers les mobilités alternatives et structuration.....	46
6.2.3	Jeux d'influence.....	47
6.3	La navette Portet-Thales-Basso Cambo : le sujet de clivage interne.....	47
6.4	Rapport des salariés aux dispositifs et limites de ceux-ci.....	48
6.4.1	Problèmes de communication.....	48
6.4.2	Difficultés de coopération.....	48
6.5	La construction difficile des dispositifs de transports.....	49
6.5.1	Des interactions peu constructives et peu satisfaisantes.....	49
6.5.2	La contrainte de l'obligation de perfection immédiate.....	49

## Troisième partie : pistes pour développer le covoiturage

7	Diminuer les incertitudes, pour développer la pratique du covoiturage domicile-travail.....	51
7.1	Anticiper les événements contraignants, pour proposer un repli modal satisfaisant sur le covoiturage.....	51
7.2	Le covoiturage de dépannage, porte d'entrée dans la pratique et possibilité d'amplification de la dynamique.....	51
7.2.1	Une porte d'entrée dans la pratique qui concerne un public large.....	51
7.2.2	Des salariés temporaires pouvant être demandeurs.....	52
7.2.3	Le covoiturage, solution de repli des altermobiles.....	52
7.3	Entrer dans la pratique par des trajets clairs et sans ambiguïté.....	53
7.3.1	Segmenter les trajets pour réduire l'impact du chaînage d'activités.....	53
7.3.2	Taille des bases de données et préférence de l'origine des covoitureurs.....	54
7.3.3	Baliser des trajets sur le modèle des lignes de bus.....	55
7.4	Le lien social comme élément central du développement de la pratique.....	55
7.4.1	Créer des groupes de voisins pour encourager le lien social.....	56
7.4.2	Rencontrer ses collègues voisins peut favoriser le covoiturage.....	56
7.4.3	L'hospitalité contractuelle en modèle pour la constitution d'équipages ?.....	57
7.4.3.1	Faire dormir chez soi en confiance des inconnus sélectionnés.....	57
7.4.3.2	Accorder autant d'importance à la personnalité du covoitureur qu'au trajet lors de la mise en relation.....	58
7.5	L'organisation interne des entreprises est plus ou moins favorable aux mobilités alternatives et à la diminution des déplacements.....	58

7.5.1 Cadrer les horaires variables et les réunions de fin de journée.....	58
7.5.2 Moins de présence sur le site signifie moins de déplacements.....	59
7.5.3 Automatiser l'identification des salariés potentiellement intéressés par le covoiturage domicile-travail.....	59
7.5.4 Prévoir, pour envisager la politique de transport de façon globale.....	60
7.5.5 Le levier des déplacements internes.....	60
7.6 Définir les populations ciblées.....	60
7.6.1 Les salariés actifs.....	61
7.6.1.1 Les covoitureurs.....	61
7.6.1.2 Les altermobiles.....	61
7.6.2 Les salariés fortement intéressés par le covoiturage.....	62
7.6.3 Les salariés intéressés par le covoiturage mais faisant face à de fortes incertitudes.....	62
7.6.3.1 Les salariés craintifs.....	62
7.6.3.2 Les salariés sensibles au problème des horaires variables.....	62
7.6.3.3 Les salariés ayant des activités sur le trajet, et ceux craignant de devoir faire un détour.....	62
7.6.3.4 Les habitants des zones isolées.....	62
7.6.3.5 Les salariés craignant la rigidité d'un covoiturage quotidien.....	63
7.6.4 Salariés aux incertitudes difficilement surmontables.....	63
7.6.4.1 Les parents avec enfant à charge.....	63
7.6.4.2 Les salariés avec de fortes contraintes horaires.....	63
7.6.5 Les salariés n'étant pas intéressés par le covoiturage.....	63
Bibliographie.....	a
Annexes.....	e
I.Répartition géographique des institutions membres de TOP.....	e
II.Carte des services de covoiturage en France en 2007, CERTU.....	f
III.Cadre juridique du covoiturage (CERTU 2006).....	f
IV.Affiches américaines de propagande incitant au covoiturage pendant la Seconde Guerre Mondiale.....	g
V.Grilles d'entretien.....	h
I.Grille d'entretien avec les personnes actives au niveau de la mise en place des dispositifs de transport alternatif dans les entreprises.....	h
II.Grille d'entretien avec les salariés.....	j
III.Grille d'entretien avec les salariés travaillant pour le dispositif de covoiturage de Tisséo.....	k
VI.Critères de sélection des différents profils de salariés recherchés.....	l
VII.Personnes interrogées.....	m
7.6.1 Liste des personnes interrogées actives au niveau de la mise en oeuvre des dispositifs de transport alternatif.....	m
I.Liste des personnes interrogées parmi les salariés.....	n
VIII.Caractéristiques socio-démographiques des populations travaillant dans les entreprises visitées.....	o
IX.Tableau de bord des dispositifs.....	q
I.Thales Alenia Space.....	q
II.TOP.....	s
III.ERDF.....	t
IV.Carsat.....	u
V.Dispositif de covoiturage de Tisséo.....	v
X.Différents types de publics pour un dispositif de covoiturage.....	w

# Première partie : méthodologie et cadre théorique

## 1 Contexte de l'étude

### 1.1 Commande de l'association d'entreprise Toulouse Ouest Partenaires

Le commanditaire de l'étude est l'association Toulouse Ouest Partenaires (TOP), créée au milieu des années 1990. Cette association d'entreprises regroupe 23 membres<sup>1</sup> qui sont dispersés sur une surface importante du sud-ouest de la commune de Toulouse<sup>2</sup>. Ils totalisent ensemble plus de 17.300 salariés et 27.800 sous-traitants et étudiants. Les trois objectifs de l'association sont :

- Promouvoir, en tant qu'acteur référent de la zone, les projets d'infrastructure liés à l'environnement, l'aménagement et la sécurité du secteur auprès des autorités locales.
- Concevoir et mettre en œuvre des projets pédagogiques et sociaux-éducatifs autour du monde du travail, en faveur des jeunes des quartiers de l'ouest toulousain qui sont mitoyens des entreprises.
- Accompagner et valoriser les jeunes entrepreneurs dans leur projet de développement.  
→ TOP est donc intéressé par le covoiturage puisque l'association a un but environnemental, mais aussi parce que les grosses structures qui en sont membres sont tenues par la loi d'agir en faveur des mobilités alternatives, pour lutter contre la pollution.

Le contact avec TOP a été réalisé via un des membres actifs de l'association, qui travaille chez Thales Alenia Space, une entreprise membre de TOP récompensée par Tisséo pour ses actions en faveur des mobilités alternatives, dont le covoiturage. J'ai contacté cette entreprise après avoir pris connaissance dans la presse locale de cette remise de prix sur la thématique qui m'intéressait, le covoiturage domicile-travail.

TOP souhaite, grâce à cette étude, connaître et comprendre avec précision les dynamiques à l'œuvre, afin de pouvoir favoriser le développement du covoiturage au sein de l'ensemble des entreprises membres. Les caractéristiques de ces différentes organisations sont très diverses, tant au niveau de la taille que des types de personnes y travaillant (ouvriers, employés, ingénieurs, cadres...). Il y a donc une demande de diversité au niveau du terrain, c'est pourquoi cinq entreprises de structures variées ont été proposées pour l'étude par l'association. Cependant au cours de l'étude plusieurs entreprises se sont rétractées, en invoquant principalement des agendas chargés et des difficultés d'accueil. Seules trois entreprises ont donc finalement été visitées : Thales Alenia Space (que nous appellerons Thales au tout au long de cette étude), GRDF et la Carsat. Ces différentes entreprises sont situées dans le sud-ouest de Toulouse, à proximité de la station de métro Basso Cambo.

Il y a également une demande annexe de profiter de l'étude pour interroger la notoriété de TOP vis-à-vis du personnel des différentes entreprises membres. TOP a en effet des difficultés à toucher les salariés, et à trouver des personnes motivées pour promouvoir ses actions et servir de relais auprès du personnel au sein des entreprises.

---

1 Par ordre alphabétique : Abbia GNSS Technologies, Assystem France, Banque Populaire, Capgemini, Carsat, Continental, Crédit Mutuel, DSNA-DTI, ERDF, Freescale Semiconducteurs France SAS, La Dépêche du Midi, Living Objects, Master Image Films, MEAS France Humirel, Météo France, Mutualité Française Haute-Garonne, PACFA, SFR, Sogeti, Thales Alenia Space, Thales Avionics, Tisséo, Université Toulouse le Mirail.

2 Carte en Annexes



## **1.2 Présentation des entreprises visitées : personnel, PDE et covoiturage**

### **1.2.1 Thales Alenia Space**

Cette entreprise fabrique des satellites. Elle est excentrée vis-à-vis du métro, et y accéder en transport en commun peut se révéler long. Le site accueille autour de 3000 personnes en comptant les prestataires. Le personnel est composé aux deux tiers de cadres et d'ingénieurs, d'un tiers d'employés et d'une quarantaine d'ouvriers. Il y a 77% d'hommes. 62 % des salariés vivent à moins de 10 km du site, et 88 % à moins de 20 km. Environ 90 % des salariés viennent au travail en voiture. 200 personnes sont inscrites sur le site de covoiturage de Tisséo, la moitié déclarant covoiturer, sur une distance totale de 35.000 km par mois. Il y a de nombreuses incitations de l'entreprise et du Comité d'Entreprise : parkings réservés, contrôle technique offert, garantie-retour, accès gratuit au service covoiturage de Tisséo. Une commission transport y est active depuis de nombreuses années et travaille avec le responsable du PDE qui est rattaché à la direction. Les syndicats soutiennent la politique de promotion des mobilités alternatives, qui a été récompensée en 2012 par un trophée de la mobilité de Tisséo.

### **1.2.2 ERDF Midi-Pyrénées Sud**

Cette entreprise gère le réseau électrique. Sa situation est très particulière puisqu'elle est éclatée géographiquement entre une multitude de sites de tailles variables, sur l'ensemble du sud de la région Midi-Pyrénées. Cela s'explique par la nécessité d'être présent sur le terrain, au plus près du réseau et des clients. Mais il y a également un site situé à moins d'un kilomètre du siège de Basso Cambo, d'où un certain potentiel de synergies entre ces deux sites qui comptent ensemble 211 salariés. Cet éclatement géographique du personnel oblige cette entreprise à envisager les politiques de transport alternatif indépendamment pour chaque site, ce qui représente une difficulté supplémentaire. Une partie du personnel est soumise à des astreintes, ce qui peut être un frein puissant. La question du transport des salariés est double dans cette entreprise, déplacement domicile-travail et déplacements pendant les horaires de travail. Cela ouvre sur un covoiturage professionnel qui peut potentiellement être un levier pour favoriser le covoiturage domicile-travail qui y est pour l'instant embryonnaire. Il est apparu que l'approche technique des problèmes semble y être privilégiée, et que le véhicule électrique y possède une très bonne image. La question des transports est essentiellement incarnée par deux responsables du service des relations humaines qui se retrouvent de fait assez seuls.

### **1.2.3 Carsat Midi-Pyrénées**

Il s'agit de la branche retraite de la Sécurité Sociale, dont le siège est en face du terminus du métro. Elle compte 863 salariés dont 80% de femmes. Le personnel est assez âgé, un tiers a plus de 55 ans. Des agents doivent se déplacer pour leur travail, l'entreprise dispose donc d'un parc de véhicules et d'un service dédié. 18 personnes (3,3%) déclarent pratiquer le covoiturage. L'immeuble du siège accueille également la Direction Régionale du Service Médical, qui compte autour de 70 salariés. Un plan de réduction des effectifs au niveau national provoque une tension dans l'entreprise. Une certaine instabilité au sein de l'équipe qui s'occupe des transports engendre une difficulté de visibilité sur la future organisation du travail. Le projet de PDE est spécialement mené par deux membres du bureau d'étude interne, en collaboration avec un groupe de travail transports. Le sous-directeur de la Carsat est président de TOP, ce qui peut potentiellement permettre de faciliter la transmission des propositions du bureau d'études vers TOP, et inversement pour les recommandations de mise en œuvre des décisions prises lors des réunions de l'association. Le service prévention a également découvert que cette situation pouvait lui permettre de diffuser plus facilement ses recommandations en matière de prévention des accidents de trajet aux autres entreprises.

### **1.3 Un environnement particulier : histoire des transports à Toulouse et dépendance au sentier**

En matière de transports, le passé conditionne le présent et le futur, puisque les infrastructures existantes structurent les possibilités offertes aux usagers. En outre, le phénomène de la dépendance au sentier y est particulièrement visible. En effet, les moyens de transports gagnent en efficacité grâce à la constitution d'un réseau. S'engager à un moment donné pour un mode particulier rend donc plus intéressant, voire nécessaire, des investissements ultérieurs dans des projets similaires<sup>3</sup>, et plus coûteux un changement d'infrastructure de transport<sup>4</sup>. Il peut être utile de s'intéresser à la construction des équipements et des politiques de transport à Toulouse, pour comprendre les logiques à l'œuvre et les dynamiques au sein desquelles doivent s'inscrire le covoiturage et les PDE.

#### 1.3.1 Des transports en commun privés au règne de l'automobile

Les travaux de Robert Marconis nous permettent de connaître en détail l'histoire des transports collectifs toulousains (Marconis, 2010). Ceux-ci sont apparus à Toulouse au cours du Second Empire. Ils ont été mis en place et gérés par une entreprise privée familiale à ses risques et périls comme le stipulait expressément le contrat. Firmin Pons en a été la grande figure, il était d'ailleurs surnommé « l'empereur des transports toulousains ». La Grande Guerre a mis un terme à une politique de développement des transports collectifs ambitieuse dopée par la demande de la population. À partir des années 1920, la situation économique globale provoque une dégradation progressive et continue de la qualité du service, tout d'abord au profit du vélo, puis à partir des années 1950 de la voiture. La municipalité socialiste se désintéresse de la question des transports qui est considérée comme n'étant pas de son ressort. Le réseau de tramway finit d'être démantelé en 1957. Ni l'exploitant privé, ni la ville ne voulant payer les investissements nécessaires, l'offre des bus devient exécration tant en qualité qu'en quantité, et ne touche plus qu'un public captif. Dans les années 1960, face au règne idéologique de la voiture individuelle, le transport collectif est considéré par les décideurs politiques locaux comme un service social réservé aux exclus de l'automobile. Tous les investissements vont alors aux routes, via la rocade, les pénétrantes, l'élargissement et la réfection des chaussées<sup>5</sup>.

#### 1.3.2 Un service de transports publics éternellement en retard

En 1973 les élus locaux créent la SMTC<sup>6</sup> et la SEMVAT<sup>7</sup> pour s'occuper directement des transports publics. Des investissements importants sont réalisés mais l'état de décrépitude du réseau précédent oblige à recommencer de presque rien. Toulouse est alors en pleine explosion démographique, et la politique de transport est marquée depuis par cette éternelle « course des transports derrière la ville », qui empêche les anticipations en privilégiant l'urgence. Le contexte est également un frein, entre une urbanisation peu adaptée et des décideurs politiques souhaitant développer les transports collectifs en parallèle de la voiture, et pénalisant de fait les deux. L'urbanisation toulousaine est en effet caractérisée par des rues en centre ville généralement étroites et un étalement urbain en périphérie. Une forte organisation radiale perdue de l'époque précédente

---

3 Ceci est très visible pour les transports en commun, qui s'améliorent à chaque nouvelle ligne et station ajoutée. Mais cela est vrai également pour l'automobile, dont l'usage est facilité par de nouvelles routes et autoroutes ou par la rénovation de celles-ci et par la construction de parkings. Bien entendu le même phénomène se retrouve avec l'aménagement d'un réseau cycliste, ou d'un réseau de parkings de covoiturage.

4 Le métro et le tramway étaient en compétition pour l'extension de 5 stations de la ligne B après Ramonville, mais un tramway aurait nécessité une correspondance alors que le métro assure une continuité.

5 Un projet d'autoroute urbaine, remplaçant le Canal du Midi est lui abandonné.

6 Syndicat Mixte des Transports en Commun. Il s'agit de l'autorité organisatrice de transports sur le périmètre de transport urbain de l'agglomération toulousaine.

7 La Société d'Économie Mixte des Voyageurs de l'Agglomération Toulousaine était la société qui gérait le réseau de transport en commun couvrant la ville de Toulouse et sa proche banlieue, de 1973 à 2004.

qui provoque une saturation en centre-ville, notamment dans la rue Alsace-Lorraine qui se retrouve encombrée de bus. La nécessité de Transports en Commun en Site Propre est actée dès le début des années 1980. Le projet définit trois lignes : Jolimont-Mirail, Compans Caffarelli-Rangueil, Arènes-Colomiers. Plus de 25 ans ont été nécessaires pour la mise en service de ces trois lignes et de leurs extensions. L'existence de ce plan a fourni un cadre et a structuré la politique locale de transports publics, mais en concentrant sur lui l'attention et les moyens financiers au détriment d'autres projets altermobiles. Des ralentissements et des blocages proviennent également des jeux de pouvoir entre les différentes collectivités présentes sur le territoire toulousain, dus à l'existence de conflits ouverts ou larvés sur des questions d'appartenances politiques et territoriales.

### 1.3.3 Un réseau hyper-centré et des projets mono-modaux

Le phénomène de la dépendance au sentier est particulièrement visible au niveau de l'infrastructure, qui provoque les plaintes des personnes interrogées. Les opérateurs privés ont construit un réseau répondant aux besoins des Toulousains de leur époque. Devenu maire, Pierre Baudis a investi dans un réseau de bus rénové dont toutes les lignes convergeaient vers le Capitole et Esquirol, reprenant ainsi la logique des tracés du réseau de tramway qui prenaient la suite des omnibus à cheval d'antan. Dominique Baudis a lui mis en chantier un réseau de transport en site propre avec un métro de petit gabarit dont les lignes se croisent à 400 mètres de la place du Capitole. La politique de transport toulousaine se caractérise donc par une vision accordant énormément d'importance au centre-ville, provoquant une faiblesse voire une absence des liaisons de périphérie à périphérie. Une approche mono-modale semble également exister : un mode alternatif est développé après l'autre, qui est influencé par les caractéristiques du précédent<sup>8</sup>. En conséquence les liaisons altermobiles entre Basso-Cambo d'un côté, et Portet, Tournefeuille et Ramonville de l'autre, provoquent une grande insatisfaction, et sont parfois tout simplement inexistantes. Par extension, les infrastructures de covoiturage (parkings, voies réservées) sont cruellement absentes sur le territoire de la métropole toulousaine. Ce mode de transport souffre vraisemblablement à Toulouse de sa nature hybride entre le transport en commun et l'automobile. Localement la volonté est en effet forte de développer parallèlement les transports en commun et les infrastructures automobiles. En tant que compromis entre ces deux modes de transport, le covoiturage apparaît peut-être comme étant trop neutre au sein du débat relatif à la place des transports publics et de la voiture. Visiblement les deux camps en présence semblent assez proches et tentent un jeu d'équilibriste, en souhaitant développer les transports en commun sans pénaliser l'automobile. Le covoiturage manque donc probablement d'un défenseur de poids au sein de la sphère politique locale<sup>9</sup>.

La question des politiques de transports est donc fortement influencée par l'infrastructure existante, et par le contexte politique. Cela complexifie les négociations entre les attentes des entreprises et des salariés, et les responsables politiques. Une autre conséquence pourrait être de ralentir une éventuelle politique d'installation de nouvelles infrastructures dédiées au covoiturage.

---

8 Le réseau de bus a été développé le long des axes principaux, les lignes les plus fréquentées ayant ensuite été transformées en métro. Le réseau de bus a ensuite été repensé et étendu à partir des différentes lignes de métro et de tramway, pour rabattre les voyageurs vers ces transports lourds.

9 Lors de l'élection municipale de 2014 à Toulouse où la question des transports a été centrale, la thématique du covoiturage a elle été inexistante. Aucun candidat n'a eu de proposition forte et précise à proposer, notamment par rapport à la construction de parkings de covoiturage. Les salariés du service de covoiturage de Tisséo ont donc indiqué être dans le doute quant aux perspectives de développement du service. Ils ne savent pas non plus si les Trophées de la Mobilité seront pérennisés. Ce concours en faveur du développement par les entreprises de politiques de mobilités alternatives a récompensé Thales Alenia Space en 2012 et TOP en 2013.

## 2 Objet de l'étude : le covoiturage en entreprise

L'objet de cette étude est le covoiturage domicile-travail en entreprise dans le cadre d'un Plan de Déplacement d'Entreprise. Il s'agit donc du covoiturage existant dans un cadre mis en place par les entreprises, ou au moins encouragé par elles. Les initiatives de covoiturage des salariés entrent donc également dans cet objet.

Le contexte général est favorable aux mobilités alternatives. En effet, les pollutions sont devenues un problème grave dans nos sociétés, à cause notamment des gaz à effet de serre qui provoquent le changement climatique. Plus médiatiques et plus visibles, les bouchons quotidiens qui paralysent toutes les grandes villes. La dernière enquête ménage déplacement (EMD) de l'agglomération lyonnaise a d'ailleurs révélé que le taux d'occupation des véhicules lors des trajets domicile-travail était inférieur à 1,1 (contre 1,3 en moyenne de tous les types de trajets). Une étude équivalente réalisée en 2004 sur l'agglomération toulousaine indique que les trajets domicile-travail représentent 17% des déplacements totaux, et qu'ils sont effectués à 75% en voiture (Vincent, 2008). Par conséquent, les entreprises sont incitées à mettre en place des PDE (Plan de Déplacement d'Entreprise). Au niveau des individus, le coût financier du déplacement quotidien pour se rendre au travail peut se révéler important. Cependant, à cause d'une offre de transports en commun parfois insuffisante, et de la poursuite du phénomène de rurbanisation entraînant un éloignement de l'habitat au lieu de travail et donc de la distance à parcourir quotidiennement, les bouchons quotidiens persistent et augmentent. Cela provoque en conséquence un lourd gaspillages d'énergie et de temps.

Le covoiturage est donc souvent présenté comme une alternative pour diminuer les bouchons. Il est toutefois peu présent historiquement sur Toulouse<sup>10</sup>. Après plusieurs années d'activité, le site de covoiturage de Tisséo ne comptait fin 2012 qu'environ 600 covoitureurs actifs<sup>11</sup>. Un embouteillage se crée selon un rapport entre la vitesse des véhicules et leur nombre. Les accidents, les intempéries, les travaux, une chaussée de mauvaise qualité, facilitent les bouchons. La fluidité est la clé de la lutte anti-bouchons. Baisser la vitesse moyenne permet d'accueillir davantage de véhicules, en diminuant les distances de sécurité et en harmonisant les vitesses. Les variations de vitesse créent en effet un phénomène d'ondes, qui se répercutent et s'amplifient jusqu'à créer un bouchon. Ceci explique qu'une baisse même légère du nombre de véhicules, pourrait faire disparaître un certain nombre d'embouteillages quotidiens<sup>12</sup>.

### 2.1 Définition et histoire du covoiturage

Le covoiturage est le fait d'être à plusieurs dans un véhicule lors d'un trajet. Le covoiturage est proche de l'autostop, les deux principales différences étant que le covoiturage est moins spontané, plus organisé en amont, et qu'il y a un partage des frais avec le conducteur.

#### 2.1.1 Une diversité de dispositifs liée à une diversité de pratiques

Le covoiturage se distingue par sa diversité de pratiques en fonction des contextes (Vincent, 2008). Plusieurs dispositifs existent, qui créent plusieurs types de pratiques de covoiturage qui ne sont pas forcément liés entre eux dans l'esprit des usagers. Ceci signifie qu'un type de pratique n'est pas automatiquement facilitateur des autres formes de covoiturage :

- Les dispositifs généralistes<sup>13</sup>, s'adressent à l'ensemble de la population en proposant de

10 Voir carte en annexes II, issue d'une enquête nationale du Certu publiée en 2007.

11 Présentation réalisée lors des rencontres du covoiturage 2013, à la page 9 du document suivant :

[http://www.certu.fr/IMG/pdf/6\\_Tisseo\\_cle587613.pdf](http://www.certu.fr/IMG/pdf/6_Tisseo_cle587613.pdf)

12 <http://www.slate.fr/life/76384/comment-se-forme-un-embouteillage>

13 Ces dispositifs sont généralistes parce qu'ils ont pour vocation de pouvoir faciliter tous les types de covoiturage. Il apparaît toutefois qu'ils sont souvent plus efficaces sur les moyens et longs trajets que sur des courtes distances. Il y a par exemple BlaBlaCar et les sites de covoiturage des collectivités territoriales.

nombreux trajets. Ils tendent généralement à la création d'un covoiturage moyenne-longue distance ponctuel (habituellement, on ne revoit plus jamais les autres covoitureurs du trajet). Il n'y a pas ou peu de lien qui perdure entre les individus dans ce type de covoiturage qui brasse des populations très diverses.

- Des dispositifs mis en place par les entreprises ou des prestataires spécifiquement pour les salariés, ainsi que des initiatives mises en place par des salariés pour se coordonner entre eux. Ces dispositifs centrés sur un usage précis (trajet domicile-travail) tendent à la création d'un covoiturage régulier avec les mêmes personnes, voire à l'apparition d'équipages fixes, sur des distances courtes ou moyennes. Ces personnes sont liées par un lien qui va généralement au-delà du seul partage de véhicule, le lien pouvant être préexistant, ou se développer au fil de la pratique de covoiturage.
- Un phénomène hybride existe également avec la création d'un réseau de covoitureurs sur un trajet spécifique grâce à l'utilisation d'un dispositif généraliste ou par la création d'un outil spécifique. Ce phénomène est centré sur un type d'usager précis puisque les personnes réalisent régulièrement le trajet en question. Par extension, une sorte de communauté de covoitureurs spécifiques à ce trajet se crée de cette manière, renforcée par l'interaction permise grâce à un dispositif ne s'adressant qu'à eux. Ces personnes partagent souvent une origine géographique voire ethnique. Par exemple, il existe des trajets à partir de Toulouse lors des week-end : Toulouse-Rodez pour les Aveyronnais du nord ou Toulouse-Barcelone pour les Catalans (trajet qui existe également en sens inverse pour les Français de Midi Pyrénées)<sup>14</sup>. En semaine, il y a par exemple Toulouse-Agen pour les Toulousains allant travailler dans la préfecture de Lot-et-Garonne et qui y ont potentiellement un pied à terre. Ces populations restent donc généralement en contact, sans que cela signifie pour autant la création d'un lien extra-covoiturage.
- Une extension de dispositif mis en place par l'entreprise existe également, spécialisé sur le covoiturage entre salariés lors des trajets réalisés pendant les horaires de travail. Dans ce cas de figure, l'entreprise a un pouvoir normatif et peut imposer un mode de déplacement, ou au moins en interdire certains. Ce cadre est contraint, soit par des textes, soit par une obligation sociale de suivre le groupe, et notamment le chef. Ce type de covoiturage est également optimisé au niveau du trajet, c'est du porte à porte sans détour et la composition des équipages est relativement stable, car limitée aux personnels du site. Ceci en fait donc une forme très atypique de covoiturage.

### 2.1.2 Histoire et développement du covoiturage

Le covoiturage apparaît aujourd'hui comme étant une innovation sociale, une pratique nouvelle, développée par les nouvelles technologies. Il s'agit en réalité d'une pratique ancienne. Il est possible de faire un lien entre le covoiturage et l'autostop, et faire remonter leur origine commune aux hobos (vagabonds saisonniers) américains qui circulaient gratuitement sur les trains de marchandise, puis dans les camions de marchandise. Le covoiturage a été popularisé pendant les conflits, notamment lors de la réquisition des taxis parisiens en 1914 (les fameux taxis de la Marne), ou grâce aux incitations anglaises<sup>15</sup> et américaines<sup>16</sup> entre 1939 et 1945. Dans le premier cas, il s'agit de déplacer rapidement un maximum de soldats dans une vision localisée. Dans le second l'objectif est d'économiser le carburant dans une vision globale à l'échelle d'un pays. Dans les années 1960-1970, les enfants du baby-boom pratiquent l'autostop à large échelle, pour des raisons pratiques,

---

14 Pour ces trajets, les dispositifs sont autogérés et artisanaux. Ils utilisent les sites internet Facebook ou Yahoo qui permettent de facilement créer un micro forum, où les personnes intéressées peuvent poster et consulter des annonces.

15 Grâce à des bons d'essence supplémentaires donnés aux Londoniens covoiturant, mais rapidement l'incitation est devenue inutile face à la généralisation du covoiturage et de l'autostop.

16 Voir les affiches de propagande en annexes IV.

mais aussi culturelles et politiques (contre-culture, contestation de la société de consommation). En 1958, ALLOSTOP, la première association « d'autostop organisé » est créée pour mettre en relation, via des opérateurs téléphoniques, des conducteurs et des passagers. Cette institutionnalisation peut apparaître toutefois dans le contexte de l'époque comme étant une forme de déviance (Becker, 1985) vis-à-vis de la norme dominante de l'autostop. L'autostop véhiculait une mauvaise image dans les médias, à cause des drames qui pouvaient survenir (meurtres, vols, viols). Cette association a joué un rôle important, celui d'inventeur d'un dispositif, et d'innovateur en l'intégrant à un milieu social. Une deuxième innovation d'ordre sémantique a également eu lieu. Le terme covoiturage est importé du Canada par l'association, et à la fin des années 1980 il remplace l'autostop organisé (Vincent, 2008, p. 90). La généralisation d'internet a provoqué une augmentation importante de sites dédiés au covoiturage. Ceci a eu comme conséquence l'augmentation du nombre de covoitureurs, mais également l'émiettement de l'offre de sites de mise en relation, et l'apparition d'une concurrence entre des entreprises spécialisées, des collectivités locales, des associations, et des particuliers (Certu, 2007, p.21). Cette concurrence et la méfiance entre les différents acteurs les a empêché de nouer des alliances (Callon, 1986, p. 185), qui auraient permis le regroupement des annonces et des bases de donnée au niveau national, et ainsi la mise en place d'un dispositif de mise en relation unique. Aujourd'hui, le site BlaBlaCar est leader sur le marché français du covoiturage, en progression constante, essentiellement orienté sur les trajets longues distances (350 km en moyenne selon son président-fondateur<sup>17</sup>). Au niveau du covoiturage domicile-travail un certain nombre d'applications concurrentes sont développées par divers prestataires, mais elles peinent à se diffuser.

### 2.1.3 Hégémonie du covoiturage ponctuel et effet d'occultation

La construction du covoiturage français autour des déplacements ponctuels sur des longues distances concentre l'intérêt et l'attention sur ce type particulier, et provoque un effet d'occultation sur les autres types de covoiturage. Une étude réalisée par l'assureur MAIF en 2009 (Maif, 2009) pour le dispositif Covoiturage.fr pointe cette faille, notant que le public de ce type de dispositif ne comportait que peu de covoitureurs quotidiens sur des trajets domicile-travail. Ces covoitureurs quotidiens sont un public parfois difficile à percevoir et à étudier. Cette catégorie qui reste largement mystérieuse pose donc d'énormes problèmes aux organisateurs des PDE, qui peinent à mettre en place des mesures adaptées à cette population.

## 2.2 Le covoiturage en entreprise

Le covoiturage dans le cadre d'un PDE a comme caractéristique principale la centralisation des trajets vers le lieu de travail. Cette concentration simplifie en théorie la gestion de la mise en relation en proposant une destination unique, et des horaires proches. Le covoiturage n'est toutefois pas une des mesures phares des PDE. Il s'agit plutôt d'une incitation subsidiaire, à cause principalement de la complexité du phénomène covoiturage qui nécessite un suivi régulier, et donc des moyens pour être mis en œuvre efficacement. Le covoiturage est habituellement organisé pour des distances supérieures à 20 km, mais assez peu utilisé en dessous. Ceci est une des difficultés majeures pour le covoiturage domicile travail. Cette situation peut sembler paradoxale puisque 75% des trajets en voiture font moins de 10 km. Par extension, sur de petits trajets, une attente de quelques minutes peut, en proportion de la durée du trajet, représenter un investissement important. Une initiative midi-pyrénéenne, RézoPouce<sup>18</sup>, tente de proposer une solution pour ces petits trajets. Il s'agit d'auto-stop organisé (ou de covoiturage spontané, au choix). Dans le cadre de flux de personnels importants, cette solution peut potentiellement avoir une certaine efficacité pour des investissements en argent et en temps relativement faibles, tant pour l'organisateur que pour les utilisateurs.

---

17 [http://www.lepoint.fr/economie/dreever-nouveau-venu-sur-le-marche-du-covoiturage-26-06-2014-1840723\\_28.php](http://www.lepoint.fr/economie/dreever-nouveau-venu-sur-le-marche-du-covoiturage-26-06-2014-1840723_28.php)  
(information présente dans la petite vidéo à la fin de l'article, vidéo qui ne parle au final que très peu de covoiturage)

18 <http://www.rezopouce.fr/>

Certaines entreprises et collectivités créent des sites internet de covoiturage réservés à leur seuls personnels. La collaboration avec les entreprises voisines, peut se révéler être une dynamique intéressante, tant pour les partenaires qui mutualisent leurs coûts et accroissent potentiellement l'efficacité du dispositif, que pour les salariés qui ont davantage de chances de trouver des covoitureurs grâce à l'augmentation de la population participante<sup>19</sup>. Cela peut expliquer le développement régulier du covoiturage inter-entreprises. En 2006, une telle collaboration a été initiée pour les salariés des entreprises du pôle d'Orly-Rungis et d'Aéroports de Paris, soit un total de 143 000 salariés et 4700 entreprises (Certu, 2007, p. 37). Ce type d'expérience touchant une importante population d'individus et d'entreprises est extrêmement intéressante. La question de la masse critique se révèle déterminante dans la réussite ou l'échec d'un dispositif de covoiturage. Certains prestataires de dispositifs ont donc comme stratégie de créer un site parallèle, ouvert au public et gratuit, lié à celui commandé par l'entreprise. Dans ce cas-là, le dispositif proposé au grand public est de fait financé par l'entreprise. (Vincent, 2008, p. 105). Toutefois, la problématique du dernier kilomètre peut être dissuasive, si les salariés ne sont pas déposés directement dans leur entreprise et s'ils doivent finir par leurs propres moyens. Ce dernier kilomètre est donc un frein aux coopérations inter-entreprises.

### **2.3 Les Plans de Déplacement Entreprise (PDE)**

La loi Solidarité et Renouvellement Urbain du 13 décembre 2000, impose aux Autorités Organisatrices des Transports Urbains des agglomérations de plus de 100.000 habitants, d'encourager la mise en œuvre de mesures visant à favoriser les modes de transports alternatifs dans les déplacements domicile-travail des salariés. La mise en œuvre d'un plan de mobilité par une entreprise a pour objectif principal de contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Le covoiturage est l'une des actions qui peut être retenue, en complément d'autres, comme l'encouragement de l'utilisation des transports collectifs, de la marche à pied et du vélo, ainsi que l'aménagement des horaires de travail. Le covoiturage n'est généralement pas une mesure première des PDE, il est souvent devancé par les transports en commun et les transports « doux ». L'Ademe et les chambres de commerce et d'industrie (CCI) apportent leur soutien à la réalisation des PDE, l'État apporte lui des aides financières et tente de lever l'incertitude quant au cadre légal du covoiturage<sup>20</sup>. (Certu 2007, p. 16)

Comme souvent, deux approches existent pour tenter de diminuer l'autosolisme, l'incitation ou la contrainte. L'incitation est la plus utilisée, puisque la gestion du déplacement des personnels est bien souvent une préoccupation mineure des entreprises, bien loin de leur cœur de métier. Il s'agit également d'un potentiel sujet de conflit, dans lequel l'employeur n'a que peu à gagner, sauf dans le cas de la question des parkings. Construire un parking coûte cher, par conséquent l'employeur peut tenter une politique contraignante en limitant le nombre de places disponibles pour réaliser des économies. Par exemple, l'Université de Nanterre, suite à ce problème de parking, a choisi d'interdire ses places de stationnement aux étudiants, personnels et professeurs autosoliste entre 2003 et 2006<sup>21</sup>. La pratique du covoiturage avait alors explosé. Au-delà des objectifs environnementaux, certains acteurs peuvent inclure une volonté de diminution des risques lors des trajets domicile-travail<sup>22</sup>. Les accidents de trajet sont en effet considérés comme des accidents du travail, ce qui a un coût financier direct pour l'employeur, ainsi qu'une perte de productivité avec l'absence d'un salarié.

---

19 Principalement s'il s'agit de petites structures avec trop peu de personnels pour constituer des équipages.

20 Voir le cadre juridique du covoiturage en annexes.

21 Entretien avec le consultant qui a conseillé Covoituval lors de son lancement.

<http://www.revue-projet.com/articles/2010-1-initiatives-individuelles/>

22 En France, les déplacements domicile-travail provoquent tous les ans plus de 350 accidents mortels et plus de 100.000 accidents avec arrêt de travail.

### 2.3.1 L'évolution des PDE, de l'engagement des salariés à l'amélioration des infrastructures

Le PDE, de par son caractère optionnel dû à l'absence d'obligation de résultat, ne dispose souvent que de moyens limités. La majorité des actions préconisées sont peu coûteuses en argent, le manque se situe principalement au niveau des moyens humains. La question des transports et du PDE n'est jamais traitée par un référent concentré sur cette thématique, cette question est toujours confiée à un salarié qui a de multiples missions. Ce référent a généralement une conscience écologique, l'engagement pour le PDE semble donc suivre une logique de militantisme. L'engagement militant contemporain suit généralement un objectif précis à court ou moyen terme (Ion, 2001). Ceci peut être mis en parallèle avec la grande difficulté des PDE que nous avons pu observer et qui nous a été indiquée au cours des entretiens : les PDE s'essoufflent assez rapidement. Le directeur du Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions Travail de Thales Europe a observé sur les différents sites où des PDE ont été mis en place qu'ils suivaient trois phases successives d'environ trois ans chacune :

- une phase dynamique de lancement qui a des résultats visibles en touchant toutes les personnes intéressées à pratiquer les mobilités alternatives,
- une phase de stagnation due à une incapacité à toucher de nouveaux publics. Le contexte environnant restant figé ou ne changeant pas assez vite (au niveau des infrastructures notamment) provoque un non-renouvellement des salariés alter-mobiles.
- et une phase de déclin. À partir de la phase de stagnation apparaît le découragement des porteurs du projet. Il est probable que l'entreprise suive une logique d'engagement proche, à partir de la stagnation le gain d'une poursuite de l'engagement peut apparaître trop faible et ainsi justifier un désengagement. Toujours à Thales, les différentes personnes ayant un poids sur les décisions ont d'ailleurs eu la même réaction et la même réponse par rapport à la politique de covoiturage : dépités, dans un soupir ils disaient « on ne comprend pas, on essaye des choses mais ça ne marche pas ».

Cette évolution par phase a également été évoquée par le responsable PDE de Météo France, qui arrive à la retraite et qui ne réussit pas à trouver un successeur. Il indique qu'après avoir fait partie des leaders, le PDE de son entreprise est aujourd'hui en phase de déclin.

Le succès d'un PDE nécessite donc dans un premier temps l'engagement de salariés motivés, mais il est ensuite dépendant de l'amélioration des infrastructures de transport qui doivent être à la hauteur. Sinon les salariés n'auront pas d'alternative valable à la voiture.

### 2.3.2 La prise de décision dans l'entreprise

Quels que soient les cas de figure, comme le dit un secrétaire de CE, « l'employeur est maître chez lui ». À la fin, la direction décide seule. Auparavant, des propositions sont faites par les groupes organisés sur la question des transports, et par les salariés, directement ou via leurs représentants. Ces propositions sont discutées, négociées, évaluées, entre les différentes parties prenantes sur cette thématique. Les Comités d'Entreprise (CE) bénéficient eux aussi d'une liberté dans leurs décisions, ils sont indépendants de la direction. En fonction des sujets et des entreprises, les modalités de constitution des projets sont donc différentes, elles peuvent être imposées, négociées, co-construites. Les directions et les CE peuvent collaborer sur des projets, mais chacun est attaché à gagner une visibilité grâce aux actions qu'il mène. Cette visibilité de l'action menée étant particulièrement importante au moment de rendre des comptes. Ces organisations qui cohabitent sur le territoire de l'entreprise ne veulent pas être dépossédées de leur travail et revendiquent leurs victoires et les avancées qu'elles ont obtenues. Les directions doivent généralement rendre des comptes à une direction nationale, et les membres des CE à leurs organisations syndicales et aux salariés qui les élisent.



## **2.4 Le poids des individus pilotes dans la mise en place des PDE**

L'incertitude quant à la place de l'entreprise dans la question des transports des salariés a pour principale conséquence de créer une situation où la mise en place des PDE est très dépendante de facteurs personnels et individuels. Le PDE est souvent confié à un salarié volontaire, qui a habituellement des responsabilités. Le responsable du PDE peut donc être le responsable logistique (Thales), un DRH (ERDF), le responsable Développement Durable (Carsat), le responsable de la communication (Météo France). Le fait que la personne qui s'en occupe ait également d'autres missions, parfois considérées comme plus importantes, provoque une limitation du temps que ces salariés peuvent accorder à cette question. La présence d'une commission transport permet d'institutionnaliser cette problématique au sein de la structure. Il semble toutefois que la présence d'une telle commission relève davantage de l'exception que de la règle, tant elle nécessite une dynamique et la présence de plusieurs personnes intéressées et motivées par la thématique des transports, avec la présence d'au moins un leader. (Friedberg, 1993, p. 335)

Il est apparu que le départ d'une personne moteur pouvait pénaliser fortement la dynamique. Le départ à la retraite, la démission, le transfert, le remplacement, le désengagement, d'une personne clé est un événement pouvant avoir de grosses conséquences. L'actuel responsable transport à Météo France déclare d'ailleurs que son entreprise avait de l'avance, mais est maintenant à la traîne, suite au départ à la retraite de la personne moteur, et son incapacité actuelle à se trouver un remplaçant alors qu'il souhaite se désengager de cette question. La Carsat a elle connu un véritable jeu de chaises musicales, la question des transports servant visiblement au directeur pour « caser » certains salariés (secrétaire de son prédécesseur, syndicaliste) en leur confiant ces missions.

Cette fragilité et ce manque de moyens humains peut générer des redéfinitions de la question du transport. Plusieurs personnes interrogées m'ont évoqué des actions de covoiturage à destination des trajets compris dans le temps de travail. La présence de véhicules de fonction ou la régularité de ces trajets internes peut faciliter des dynamiques de covoiturage entre salariés. Ce covoiturage est différent de celui concernant les trajets domicile-travail, mais il peut éventuellement le favoriser. Ce phénomène témoigne de la grande difficulté de donner un corps au PDE. Le potentiel d'actions manque souvent de profondeur, à cause notamment de la faible participation des salariés qui empêche la mise en place de mesures ayant un fort impact. Cela amène à une rapide stagnation, une difficulté à améliorer l'existant et à comprendre les échecs. Le covoiturage est une source d'incompréhension massive. Les personnes rencontrées étaient en effet nombreuses à regretter que cette pratique ne fonctionne pas, à s'interroger sur les causes de cet échec et sur les améliorations à apporter. Un « on ne comprend pas » venait souvent résumer la situation.

Au niveau pratique, pour définir et mettre en œuvre une solution adaptée, un leadership est indispensable pour donner l'impulsion initiale au projet et affirmer la volonté ferme de changement. Le contenu doit cependant rester ouvert et être élaboré en coopération. Les responsables du système concerné doivent être impliqués et favorables au projet de changement, tout comme l'encadrement intermédiaire, partenaire essentiel dans sa diffusion et sa mise en pratique. Il est important de mobiliser les personnes compétentes dans l'entreprise. Cette sélection est toutefois inégalitaire puisque des choix de personnes sont effectués. Cela peut provoquer des réactions négatives de la part des partenaires sociaux qui peuvent estimer être les seuls interlocuteurs légitimes.

## **2.5 Quelle place pour l'employeur dans le covoiturage du personnel ?**

Comment le covoiturage domicile-travail du personnel se situe-t-il par rapport à l'entreprise ? En effet, si la loi incite les grandes entreprises à mettre en place des initiatives au niveau du déplacement du personnel, ceci est potentiellement perçu par les salariés comme une ingérence illégitime de l'employeur, voire comme un mécanisme de contrôle. Le véhicule étant pour un certain nombre de personnes un lieu extrêmement personnel, le covoiturage organisé par l'entreprise risque alors de faire rencontrer deux mondes que certains salariés pourraient souhaiter

maintenir distants, voire clairement séparés. Cette situation pourrait alors être la cause d'un rejet de la part du personnel, pour ces motifs étrangers à la question du covoiturage.

### 2.5.1 L'éventuelle crainte d'un contrôle de la part de l'entreprise

Une importante difficulté se situe par exemple au niveau du recueil des données. Viviane Le Fournier présente par exemple la nécessité de connaître son public pour les marchands présents sur internet, afin de lui fournir un traitement personnalisé (Le Fournier, 2004, p. 197). Le recueil et l'utilisation par l'entreprise d'un certain nombre de données qui seraient pertinentes pour la mise au point d'un dispositif de covoiturage, pourrait provoquer des protestations du personnel. Si l'adresse et l'âge sont théoriquement connus de l'employeur, ce n'est pas forcément le cas pour d'autres informations comme le nombre d'enfants, la situation familiale, les lieux où l'on va faire ses courses, les activités d'après-travail, celles du conjoint, le planning péri-scolaire des enfants. Ces informations sont toutefois capitales pour comprendre les logiques de déplacement de l'individu. Le recueil des données relatives aux différents trajets est également important pour pouvoir suivre précisément les habitudes des salariés, et ainsi proposer des améliorations adaptés à leurs besoins. Cependant, un tel suivi pourrait apparaître à certains comme du « flicage » dans une dérive orwellienne. Un phénomène pouvant découler de cette problématique, serait l'apparition de covoitureurs « fantômes<sup>23</sup> » (Fouillé, 2010, p. 181), qui utiliseraient par exemple le service au début pour entrer en contact avec les bonnes personnes, puis qui « découpleraient<sup>24</sup> » (Grossetti, 2008, p. 24) et continueraient ainsi à covoiturer de façon autonome du système mis en place par l'entreprise. Ce découplage est un problème puisqu'il fausse la perception de la situation et empêche de mobiliser des covoitureurs actifs pour valoriser la pratique et la diffuser vers des nouveaux usagers.

### 2.5.2 Responsabilité Sociétale des Entreprises

Au vu des informations collectées lors des entretiens, le personnel interrogé n'a que rarement fait état de telles craintes vis-à-vis de l'immersion de l'entreprise dans sa vie privée. Les personnes ont été même souvent surprises par une telle question. Au contraire, il y a une certaine attente vis-à-vis de l'employeur qui est perçue comme étant un acteur légitime sur ces questions, et l'entreprise est pressentie comme étant l'échelon le plus efficace pour organiser le covoiturage. Cette perception met à mal l'idée qu'une base de donnée plus grande, mais plus disparate, provoque un accroissement du nombre d'équipages, comme nous le verrons plus précisément ensuite. Les entreprises sont perçues comme ayant une certaine responsabilité sur des questions diverses, et cela fait écho à leur engagements dans des démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises. Elles s'engagent dans ce cadre-là à intégrer le développement durable dans leur fonctionnement. Le problème sur la question du covoiturage est que l'entreprise laisse les salariés se débrouiller entre eux, sans réel accompagnement face aux nombreuses incertitudes de la pratique. Le dispositif de Tisséo est censé assurer cet accompagnement, mais il se révèle peu adapté à l'usage, notamment pour un public peu habitué. Il y a ici une sorte de reproduction de l'attitude des pouvoirs publics vis-à-vis des entreprises lors de la mise en place du PDE qui pourrait se résumer par : « faites-le, c'est bien, mais débrouillez-vous tous seuls ». Enfin, si la possibilité de découpler des dispositifs a pu être entraperçue, il n'y aurait que très peu de volonté de se cacher. Le dispositif permet de faire un suivi de l'activité, ce qui est intéressant dans le cadre du PDE, mais est totalement étranger des préoccupations des salariés. Ils quittent alors le dispositif par satisfaction, ayant pu former un équipage stable, ou ayant pu trouver un covoitureur potentiel à contacter en cas de besoin. L'ancienne responsable de la commission transport de Thales covoiture ainsi parfois. Le contact est permis par Tisséo, mais elle ne déclare pas ses kilomètres au dispositif.

---

23 Cette notion d'usager fantôme est à rapprocher des fraudeurs dans les transports publics, un certain nombre de fraudeurs s'étant spécialisés et réussissent à passer inaperçus des différents dispositifs de contrôles mis en place par les autorités gestionnaires des réseaux de transports publics.

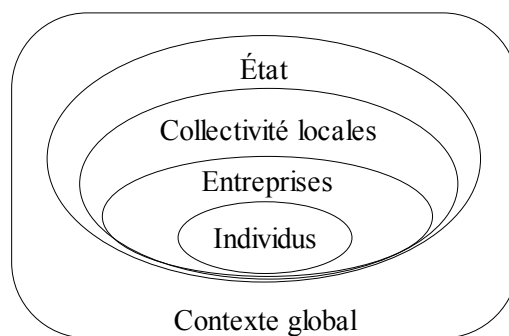
24 Le découplage est un processus d'autonomisation d'une forme sociale vis-à-vis d'une autre. Ici, les personnes concernées créeraient une relation directe en elles, et covoiturerait donc indépendamment du dispositif.

### 2.5.3 Retour du paternalisme industriel

De façon plus générale, il semblerait qu'il y ait une sorte de retour du paternalisme industriel. En ces temps-là, l'entreprise s'occupait alors de nombreuses facettes de la vie des salariés, hébergement, transport domicile-travail, cantine, loisirs, vacances, etc. Les salariés rencontrés sont aujourd'hui en attente d'au moins une partie de ces services, et demandent à l'entreprise d'y pourvoir. L'exemple de la problématique de la navette Portet-Basso Cambo chez Thales est symptomatique de ce phénomène. « Avant il y avait un bus qui nous ramenait à l'entreprise, et c'était mieux » est un discours qui est revenu en boucle au fil des entretiens. Précédemment l'employeur apparaissait comme moteur de cette dynamique, avec la logique d'améliorer les conditions de vie au travail pour que le salarié soit heureux et travaille mieux, le tout sur fond de christianisme social ou l'entrepreneur-berger devait prendre soin de son troupeau-personnel. Il semble qu'aujourd'hui ce phénomène soit davantage portée par une demande du personnel relayée par les syndicats, via les CE principalement. Ce phénomène d'expansion des services proposés apparaît visiblement dans certaines grosses entreprises « riches », où le CE dispose de moyens conséquents et de la collaboration de la direction. Mais cette visibilité qui saute aux yeux peut être la conséquence d'une relative absence dans les autres entreprises. Il est difficile d'avoir une idée générale de ce phénomène, tant chaque entreprise est un monde particulier, mais des témoignages pointent une régression de cette présence au sein des organisations moyennes et de celles ayant des difficultés financières. Un phénomène de réaction vis-à-vis de ce qui pourrait être perçu comme une perte de droits, pourrait alors expliquer un accroissement important des services proposés dans certaines grandes entreprises. Ce phénomène pourrait être provoqué notamment par les syndicats et les CE, qui sont contrôlés par les syndicats. Les organisations syndicales sont en effet sensibles à la question de la défense et l'accroissement des droits. Ce phénomène d'offrir aux salariés un maximum de services sur le site de l'entreprise est particulièrement visible à Thales, qui dispose sur son site de deux restaurants, d'une salle de sport, d'une bibliothèque, d'une ludothèque, d'une musicothèque, de salles de musiques, d'une salle informatique, d'un labo photo, d'un labo vidéo, de clubs divers (modélisme, jeux de société, philatélie, astronomie, peinture sur bois, occitan, chorale, mosaïque, poterie, apiculture, bricolage œnologie, poker, pêche, plein air, sophrologie...), d'une offre de vacances et de loisirs variés (en famille, voyage, croisière, centre aéré, colonie, séjour à thèmes, poney club, promenade aérienne), d'un masseur, des journaux du jour, de bons plans pour acheter moins cher de nombreux types de produits, d'une laverie, d'un mini marché de fruits et légumes plusieurs fois par semaine, de commerçants qui viennent vendre leurs produits sur le site. Tout ceci est en partie fait pour éviter au salarié de quitter le site pendant la pause de midi, il a ce qu'il lui faut sur place. Le service au salarié rejoint alors la politique de diminution des déplacements et des pollutions.

### 2.6 **Politique de déplacement : une multitude d'acteurs imbriqués**

Quatre grandes catégories d'acteurs interagissent dans les politiques de déplacement des salariés et sont mutuellement contraints par les décisions des autres acteurs, ainsi que par le contexte global.



### 2.6.1 Les individus

Les individus sont au centre des préoccupations des promoteurs des politiques de transport, puisque ce sont eux qui in fine circulent et choisissent un mode de déplacement. Les individus peuvent avoir des habitudes et des envies qui peuvent aller à l'encontre des orientations désirées. Ils subissent également des limitations, en pouvant se retrouver contraints à l'usage d'un certain mode de transport, soit qu'aucune alternative acceptable n'existe, soit que celle-ci leur soit inconnue, à cause d'une communication insuffisante notamment.

### 2.6.2 Les entreprises

Les entreprises sont sollicitées par les autres acteurs puisque ce sont elles qui par leur activité provoquent les déplacements quotidiens de leurs salariés. Elles sont encouragées par les collectivités à mettre en place des PDE et des PDiE. Elles sont en contact direct avec les salariés et elles sont supposées disposer de moyens pour agir efficacement. Toutefois leur marge de manœuvre est limitée par leur manque de capacité à agir au-delà des limites de leurs sites. Elles ne peuvent pas non plus obliger leurs salariés à utiliser un mode de transport particulier pour venir au travail. Enfin, la question des transports est non-obligatoire, la position des entreprises sur cette thématiques est donc extrêmement variable, ce qui rend difficile les coopérations inter-entreprises. Par extension, les partenaires sociaux ont également des visions très diverses de leur rôle sur ce sujet, qui n'est pas une de leur préoccupation historique. Des stratégies d'entrisme peuvent être menées par certains altermobiles. Lorsqu'ils réussissent à être suffisamment nombreux, cela crée un rapport de force favorable sur ce sujet au sein des syndicats et des Comités d'Entreprise (CE).

### 2.6.3 Les collectivités locales

Les collectivités locales ont pour mission de proposer des modes de transport alternatifs à la voiture. Elles collectent pour cela une taxe auprès des entreprises, représentant généralement 1% de la masse salariale. De nombreuses entreprises estiment donc avoir fait leur part du travail en versant cette contribution et estiment qu'agir sur cette question des transports équivaldrait à payer deux fois. Les collectivités locales subissent le tempo des élections : leur politique est influencée par les résultats des votes des électeurs. Le calendrier électoral a également tendance à accélérer et à freiner les divers projets en fonction des périodes du mandat durant lesquelles le projet se développe. La superposition sur un même territoire de différentes Autorités Organisatrices de Transports est également une donnée importante, qui peut rendre nécessaire des collaborations pas toujours évidentes à mettre en place<sup>25</sup>. Les collectivités peuvent en effet être en situation de concurrence, et des consignes de non collaboration peuvent être données aux agents des diverses institutions. Cette situation peut retarder la mise en place des différents projets. Enfin, les réformes institutionnelles viennent modifier régulièrement le cadre des missions et des moyens des différentes collectivités.

### 2.6.4 L'État

L'État est actif via les loi et les règlements qu'il adopte. Les cadres, les financements, les missions des divers acteurs institutionnels sont ainsi décidés au plus haut niveau. Les éventuelles incitations fiscales en direction des entreprises et des salariés viennent également de Paris, même si leur traitement peut ensuite être sous-traité localement<sup>26</sup>. Par extension, les choix politiques nationaux influent les salariés, via par exemple le subventionnement des véhicules diesel ou la participation budgétaire à des projets de transports en site propre.

---

<sup>25</sup> Par exemple dans les grandes villes, le réseau urbain est géré par la communauté urbaine, le réseau ferré par la région, et il y a habituellement en plus un un réseau de bus géré par le département. La construction ou l'aménagement d'une infrastructure ou d'une politique touchant plusieurs réseaux aux gestionnaires différents, nécessite alors la participation et l'accord de toutes les parties.

<sup>26</sup> La Carsat (Caisse d'Assurance Retraite et de Santé Au Travail) a ainsi le pouvoir de baisser les taux de cotisation de certaines charges, lorsque des politiques de prévention de risques sont par exemple menées au sein de l'entreprise.

### 2.6.5 Le contexte global

Ces différents acteurs évoluent dans un contexte global, qui ne joue pas un rôle direct mais qui a une influence non négligeable sur le déplacement des personnes. Il est toutefois hors de contrôle, puisqu'il est très difficile d'avoir une prise dessus. Le contexte international, et notamment le prix du baril du pétrole a un rôle puissant sur le coût des déplacements automobiles. Les médias peuvent également avoir une influence, notamment si certains modes de déplacement sont mis en avant par des émissions ou personnes populaires. Sur un temps long, il est indéniable que les films et les séries télévisées (notamment ceux issus des États-Unis) ont permis de diffuser une vision automobilo-centrée de la société, il est donc envisageable que d'autres modes de transports puissent être popularisés ainsi.

## 2.7 **La voiture, espace personnel mobile conçu pour voyager à plusieurs**

La voiture est un élément central de notre société. L'espace public est conçu en fonction de l'automobile. Nous pouvons d'ailleurs remarquer qu'il s'agit du seul mode de transport qui bénéficie d'une formation normée et normalisée, ce qui agit inmanquablement en faveur de sa prédominance.

### 2.7.1 Un espace de liberté, qu'il peut être difficile de partager

L'espace intérieur de la voiture est personnel et personnalisable. À chaque déplacement en voiture, le conducteur s'installe chez lui et retrouve une part de lui-même (Fouillé, 2010). Au sein de l'habitacle, tous les comportements sont permis, l'exigence maniérée de la politesse, décrite par Norbert Elias s'estompe (Elias, 1974). Les occupants se sentent seuls, ils peuvent chanter, fumer, manger, se gratter, sans éprouver la moindre gêne. Il s'agit là d'une véritable liberté conférée par l'automobile, qui ne doit pas être sous-estimée pour comprendre l'attachement des individus à leur véhicule. Cette liberté apporte une sécurité, la possibilité d'aller se réfugier au sein d'un cocon accueillant et contrôlé, qui peut être pour les personnes vivant en couple le dernier antre réellement à soi. Le partage de cet espace avec d'autres personnes peut donc provoquer une tension. L'exemple de Laurent Thévenot qui se déroule dans le TGV pour illustrer le régime de la familiarité est transposable ici. Il présente des voyageurs qui étalent leurs affaires, voire colonisent leur banquette en personnalisant un lieu uniformisé, pour se sentir à l'aise (Thévenot, 2006). Cette situation peut concerner tant le conducteur que les passagers. En outre, il existe dans la voiture le phénomène du « passager absent » qui continue d'occuper l'espace avec sa personnalisation, même en n'étant pas présent. Il s'agit généralement des enfants et des membres du foyer. L'individu peut ainsi occuper l'espace de la voiture avec des objets pour le rendre plus accueillant et sécurisant pour lui. L'intrusion de nouvelles personnes dans le véhicule peut alors provoquer des dérangements gênant les personnes, voire provoquer des conflits. Ces conflits peuvent avoir lieu avec le propriétaire du véhicule, mais également avec les « passagers absents », à l'influence non négligeable.

### 2.7.2 Le véhicule renvoie une certaine image de son propriétaire

La voiture en elle-même a également une fonction sociale importante dans notre société. Il y a un jeu d'étiquetage des automobilistes entre eux via l'analyse de leurs véhicules respectifs. Pendant longtemps, un des effets les plus visibles de la pyramide sociale était au niveau du véhicule, dont la valeur marchande traduisait l'importance de son propriétaire (Boltanski, 1975). Ce phénomène d'investissement identitaire peut donner lieu à des stratégies de sur-investissement financier, afin de renvoyer une image plus valorisante de soi-même au monde extérieur. Cela ne peut fonctionner qu'en maintenant une distance avec les autres. Les faire entrer dans le véhicule et donc les mettre en contact direct avec le conducteur ferait inmanquablement tomber le masque. La classe moyenne est elle confrontée à deux phénomènes inverses, la poursuite de la course à la puissance, avec des gros véhicules, tels des 4x4, des voitures sportives, et la course à la sobriété, avec des voitures vertes tels les véhicules hybrides (Fouillé, 2010, p. 32). Le fait de s'équiper de ce

type de véhicule est clairement un choix qui tend à renvoyer un certain message vers l'extérieur, il s'agit donc de populations militantes. Il apparaît alors que cela peut être potentiellement compliqué de réussir à faire cohabiter sur la durée des populations répondant à ces deux dynamiques contradictoires, tant le rapport au véhicule occupe une place centrale dans le rapport à la société pour elles. Il est d'ailleurs possible qu'un propriétaire d'un véhicule mélangeant les caractéristiques de ces deux catégories, comme un 4x4 écologique, risque d'être rejeté de part et d'autre, subissant une sorte d'anomie sociale<sup>27</sup>. Les images renvoyées par leur véhicule peuvent créer des tensions potentiellement préjudiciables sur le lieu de travail, en nuisant à l'image publique des personnes concernées. Un lien professionnel entre les covoitureurs pourrait alors être un éventuel frein.

### 2.7.3 La voiture, conçue pour déplacer le foyer

La voiture s'est construite par rapport à la composition du foyer. Les images de l'American Way of Life montrent que l'ordre familial perdure au sein du véhicule, le père au volant, la mère à ses côtés, et les enfants à l'arrière. Dans cette optique de déplacer la famille, le covoiturage est la norme, une sorte de covoiturage familial. Étudier les véhicules se déplaçant sur une autoroute donne à voir que en dehors du cas de l'autosolisme, les places avant des véhicules sont généralement occupées par des couples mixtes. Celles de derrière sont souvent vides ou occupées par des enfants. Parfois, le foyer s'ouvre à des personnes proches, comme des membres de la famille ou des amis. Le véhicule peut également être partagé de façon habituelle lorsqu'il s'agit de déplacer des enfants, et ainsi d'une certaine façon mutualiser cette contrainte avec d'autres parents. Le cadre d'activités associatives provoque également facilement du covoiturage<sup>28</sup>. Les véhicules sont conçus pour permettre de transporter tout le foyer, en proposant de base cinq places assises, le foyer excédant rarement cinq personnes. Dans ce contexte, l'autosolisme apparaît comme le fait de se déplacer sans les autres membres du foyer. La différence peut sembler minime, mais le covoiturage le plus répandu est celui effectué entre conjoints. Ce phénomène a été mis en évidence dans l'entreprise Motorola à Toulouse. Ceci a pu fausser l'analyse d'une étude du Certu qui présentait cette entreprise comme un modèle (Certu, 2007, p. 44), alors que la quasi totalité des covoitureurs y étaient des couples<sup>29</sup>. Pour les covoitureurs interrogés lors d'une autre étude, partager le véhicule avec des personnes appartenant à la famille n'est pas considéré comme du covoiturage. (Vincent, 2008, p. 32)

La mise en place d'un PDE efficace se révèle donc être une tâche complexe qui nécessite un contexte favorable et des moyens humains. La difficulté et le découragement peuvent rapidement prendre le dessus, et force est de constater que les résultats sont aujourd'hui mitigés, l'autosolisme reste dominant. Les entreprises ont également trop souvent tendance à envisager un PDE sous son aspect technique, la facette sociologique est généralement mise de côté, voire ignorée. Pourtant, l'interaction entre actant, la socialisation modale, les dynamiques des dispositions des usagers par rapport aux dispositifs existants et aux systèmes de contraintes à l'oeuvre, sont des exemples de dynamiques centrales de l'altermobilité.

---

27 Ce type de véhicule, qui peut facilement apparaître comme un oxymore, peut en effet être perçu de part et d'autre comme une compromission. Il franchit la double limite idéologique, du véhicule puissant, et du véhicule écologique. Posséder un tel véhicule peut conduire à être considéré comme un hérétique des temps modernes par les puristes de chaque bord. Cela pourrait provoquer une recomposition et à la création d'un troisième groupe avec son idéologie propre, un certain standing, la puissance, mais dans le respect de l'environnement.

28 Entretien Carsat5

29 Comme cela est apparu lors d'un échange avec un ancien employé de Motorola actif sur la question des transports, aujourd'hui membre de TOP, et qui a été surpris de savoir que Motorola était montré en exemple, sans pour autant nier des avancées intéressantes.

## 3 Problématique et cadre théorique

### 3.1 Reformulation de la demande

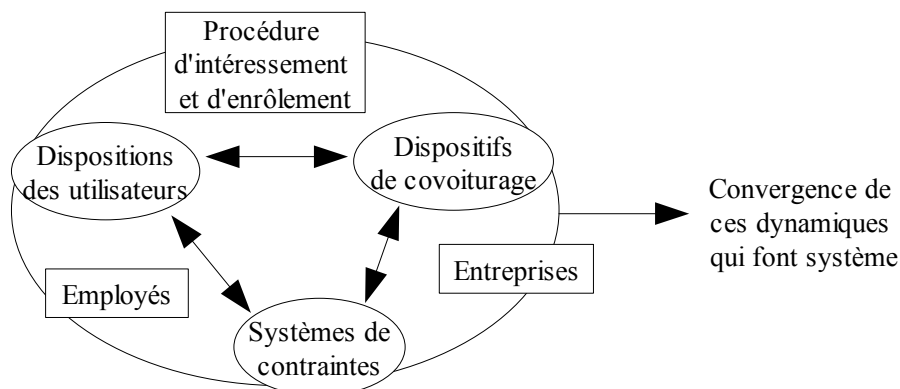
L'association TOP souhaite donc avoir une meilleure compréhension des interactions entre dispositions, dispositifs et systèmes de contraintes à l'œuvre. Ces trois mécanismes convergent et font système pour aboutir au phénomène « covoiturage entre salariés organisé par l'entreprise ». Par extension, du fait du rôle central joué par les organisations membres qui sont censées piloter la mise en place des politiques de déplacement, le commanditaire cherche des procédures d'intéressement et d'enrôlement du personnel pour le faire participer à ce système de covoiturage domicile-travail. Au niveau des temporalités sociales, le déplacement des salariés pour se rendre à leur travail s'inscrit dans le cadre d'un temps social intermédiaire, entre le temps domestique et le temps professionnel. Il s'agit donc d'un espace frontière subissant des contraintes de part et d'autre, mais sur lequel l'employeur a des difficultés à influencer. Notre problématique se concentre en conséquence sur les conditions du développement du covoiturage sur les trajets domicile-travail qui sont issues de la triple dynamique évoquée à l'instant : les dispositions sociales des acteurs, les systèmes d'activité et de contrainte à l'œuvre, les différents dispositifs existants. À partir de l'analyse de la genèse et de la constitution des dispositifs de covoiturage domicile-travail au sein des différentes structures, nous explorerons les dynamiques à l'œuvre au cours des pratiques de covoiturage entre salariés. Nous chercherons à identifier les freins et les leviers relatifs aux différents dispositifs existants au sein des structures cibles. Différentes dimensions d'analyse existent pour aborder cette étude, elles sont réparties au sein des trois grandes branches de notre problématique :

Dispositions sociales des acteurs : les relations sociales et la relation employeur-employés ; les notions d'échange et de groupe ; les habitudes, routines, et évolution personnelle au sein des dispositifs de transport existants ; les tensions entre la volonté de liberté et d'autonomie dans ses déplacements, liée à celle de confort, et l'objectif de limiter ses dépenses de transport.

Systèmes d'activité et de contrainte : la situation familiale, les horaires de travail, et les activités sociales des salariés ; les différents systèmes de contraintes existants ; l'autonomie de déplacement des salariés et la socialisation modale.

Dispositifs : le Plan de Déplacement inter-Entreprise (PDiE), ainsi que les divers dispositifs existant dans les entreprises.

La compréhension de ce système permettra ensuite aux entreprises d'agir sur ses différentes composantes, notamment en tentant de rapprocher les dispositifs existants et futurs des dispositions des salariés pour augmenter leur compatibilité, ainsi qu'en essayant de diminuer l'influence des systèmes de contrainte. Cette demande peut être synthétisée par le schéma suivant.



## 3.2 Modèles théoriques pour comprendre et analyser le covoiturage géré par l'entreprise

### 3.2.1 Théorie de l'acteur réseau

Cette approche développée notamment par Michel Callon et Bruno Latour, se distingue par la prise en compte large des acteurs ayant une influence lors des phénomènes sociaux, en s'ouvrant aux acteurs non-humains. Ils parlent alors d'actants (Callon et Latour, 2006). Les objets, les organisations, les technologies, et tout ce qui joue un rôle dans le monde social entre dans cette catégorie. Le social est ainsi pensé comme issu d'une association d'actants, via les relations et les médiations qui les lient et les maintiennent unis. La spécificité de cette approche est donc de considérer le social au delà des seuls être humains, et d'accorder une place importante à ce qui pourrait apparaître a priori comme étant inerte et inactif, mais qui peut en réalité avoir une part explicative non négligeable pour un certain nombre de phénomènes sociaux. Callon et al. ont donc cherché à « suivre les associations » entre des entités de tout ordre (humains, non humains, collectifs, individuels) et à étudier le processus de construction et de stabilisation de ces liens (traductions successives, consolidation à travers un dispositif et irréversibilité de ce mécanisme). Le réseau se construit pas à pas autour du projet, et le projet se construit en retour à travers la construction du réseau. (Callon et Latour, 2006)

#### 3.2.1.1 La traduction

La notion de traduction est au cœur de ce dispositif théorique. Il s'agit d'un mécanisme issu de la mise en relation des divers acteurs lors de la constitution d'un réseau. L'objectif de la traduction est la stabilisation de ce réseau. Ce lien entre les acteurs implique toujours une transformation de la relation, des négociations et des ajustements, c'est-à-dire une « opération de traduction », pour permettre une convergence des forces en présence. Sans cette étape, les acteurs hétérogènes du réseau ne peuvent être liés convenablement pour fonctionner de concert. Ils risquent au contraire de s'affronter sur des controverses et des mésententes, de ne pas comprendre les enjeux, et ainsi de ne pas participer, ou de mal participer, créant ainsi une instabilité.

La traduction est donc un processus de transformation, de déplacement successif des buts et des intérêts des acteurs lors d'un processus d'innovation. Michel Callon a défini les quatre étapes de ce processus de traduction (Callon, 1986) :

- La problématisation : phase de formulation du problème et d'identification des acteurs. Pour atteindre leurs objectifs, ceux-ci doivent passer par le projet proposé qui devient alors indispensable. Il est essentiel d'expliquer en quoi le problème les concerne, et qu'ils tendront vers leurs objectifs personnels en participant à l'expérience. Cette acceptation des acteurs de s'associer, permet de constituer le réseau qui leur permettra de coopérer. Il est possible que les acteurs doivent s'allier pour résoudre certains problèmes qui les concernent tous, il s'agit alors de « point de passages obligés ».
- Les dispositifs d'intéressement, sceller des alliances : chacune des entités peut se soumettre au plan initial et s'intégrer, ou refuser et définir autrement son identité, ses buts, ses intérêts, etc. La situation n'est toutefois jamais aussi tranchée, les volontés de chacun ne s'ajustant que dans l'action. L'intéressement est donc l'ensemble des actions par lesquelles une entité s'efforce d'imposer et de stabiliser l'identité des autres acteurs tel qu'elle l'a défini par sa problématisation. Cette entité doit créer un lien privilégié, une alliance qui isolera l'acteur visé de l'influence des autres entités sociales, en utilisant diverses stratégies. Le travail d'intéressement ne cesse jamais.
- L'enrôlement, définir et coordonner les rôles : il s'agit du mécanisme dans lequel un rôle est défini et confié à un acteur qui l'accepte et devient alors une partie essentielle dans le devenir du réseau. Il s'agit du succès de l'étape d'intéressement, grâce à la ruse, la force, la négociations, la séduction, une transaction, un consentement sans discussion, etc.



L'enrôlement passe par de nombreuses phases de négociations, pour stabiliser l'acteur dans le rôle défini.

- La mobilisation des alliés avec des porte-paroles représentatifs : il est nécessaire que les porte-paroles avec lesquels on négocie soient représentatifs de leur groupe d'appartenance. Dans le cas contraire, il y a un risque de non participation des membres du groupe concerné. La mobilisation des publics visés nécessite donc de pouvoir traiter avec des porte-paroles reconnus par leur groupe.

Cette approche peut s'appliquer dans le cadre du développement du covoiturage, puisque différents acteurs (entreprises, groupes de salariés, réseaux de transports, collectivités locales) aux objectifs différents sont concernés. Ils doivent coopérer pour résoudre leurs problèmes respectifs. On attend d'eux qu'ils s'intègrent dans les dispositifs mis en place et qu'il y jouent un rôle prédéfini. Il est essentiel de connaître la situation de départ, ses origines et sa genèse, afin de pouvoir analyser avec précision la situation, d'intéresser les différents acteurs de façon efficace et ainsi de leur proposer des rôles adaptés. Il faut aussi savoir déceler des porte-paroles représentatifs au sein des structures complexes que sont les entreprises.

### **3.2.1.2 La captation des publics**

Franck Cochoy a théorisé cette notion qu'il définit ainsi : « Par captation des publics, nous désignons l'ensemble des opérations qui s'efforcent d'avoir prise, d'attirer vers soi, de garder ce ou ceux que l'on a attiré(s). Il s'agit d'une application de la théorie générale de l'acteur réseau. La captation des publics consiste à mettre en œuvre des dispositifs qui s'efforcent de tirer parti des dispositions que l'on prête aux personnes pour dévier leur trajectoire, les soustraire à l'espace extérieur, les placer sous contrôle » (Cochoy, 2004, p. 12). L'objectif est donc de nouer un lien avec des individus visés (Cochoy, 2004, p. 15). Ce lien est souhaité le plus fort possible mais sans aucune garantie de réussite. Hors du contexte marchand, lorsqu'il s'agit d'engager une collaboration entre partenaires, la captation d'un public suit différentes étapes (Zelem, 2008). Il faut tout d'abord expliciter les finalités de la démarche, puis préciser l'objet et les limites du changement escompté, tout en démontrant la pertinence de cette évolution. Ces trois premières étapes sont essentielles pour permettre aux partenaires de s'engager en connaissance de cause. Passée cette première phase, les partenaires doivent s'appropriier les modalités d'action, pour s'engager dans le processus, puis être fidélisés.

La dynamique tendant à développer le covoiturage s'inscrit clairement dans cette démarche. Il est nécessaire d'attirer le public visé vers le dispositif de covoiturage pour les soustraire à leurs pratiques actuelles d'autosolisme. Il est ensuite nécessaire de conserver ce public dans la nouvelle pratique. A cet égard, une démarche de communication est nécessaire, pour expliquer au personnel l'objectif et les bénéfices attendus de l'augmentation de la pratique de covoiturage, puis d'en prouver l'intérêt. Sans cette étape, la mise en œuvre concrète des actions par les salariés sera très difficile, l'appropriation mentale étant importante pour permettre un changement de pratique pérenne.

L'étude de Franck Cochoy sur les emballages (Cochoy, 2004, p. 95) peut également nous amener à penser que la communication relative à la « vente » du dispositif doit être plurielle lorsque la population visée est hétérogène. Les individus n'ont pas tous les mêmes logiques de prise de décision, et tester successivement les quatre différentes logiques de captation (attachement, engagement, enchaînement, intéressement) peut permettre de toucher un public plus large. Une approche globale de la mobilité est également nécessaire. Les différentes mobilités alternatives n'étant que des outils au service d'un objectif supérieur. Le phénomène du dispositif déflecteur peut être utile dans cette vision. Ceci consiste à « désigner un dispositif particulier pour mieux préserver l'efficacité d'un autre » (Cochoy, 2004, p. 44). Dans cette optique, le covoiturage pourrait être adossé à d'autres initiatives afin de ne pas se placer dans une vision binaire d'opposition.

### 3.2.1.3 Le cas ARAMIS : exemple des contraintes pesant sur la construction d'un projet de transport

Le projet ARAMIS<sup>30</sup>, détaillé par l'étude de Bruno Latour apporte un point de vue intéressant sur la construction d'un système de transport qui ressemble beaucoup au covoiturage (Latour, 1992). En effet, les caractéristiques d'ARAMIS semblent apparaître comme un effet miroir : un système de transport en commun constitué de petits véhicules qui permettent à des groupes restreints de se rendre d'un lieu à un autre sans correspondance et en étant assis. Ce projet s'inscrivait dans l'esprit des Transports Rapides Personnalisés. Ils étaient envisagés dans les années 1960 et 1970 comme solution aux nombreux problèmes qu'allaient immanquablement poser la multiplication des voitures, notamment les bouchons qui font baisser la vitesse moyenne de déplacement. Bien entendu, un projet de covoiturage est à bien plus petite échelle, mais nous pouvons y retrouver un certain nombre des contraintes qui ont affecté ARAMIS.

#### 3.2.1.3.1 *Les contraintes nombreuses de l'innovation*

ARAMIS était le fruit d'un partenariat entre différents acteurs publics et privés. Certains de ces acteurs étaient des concurrents, ce qui ne facilitait pas la relation. Cette alliance public-privé est primordiale pour la réussite potentielle d'un gros projet de transports, notamment au niveau des garanties apportées. Il apparaît ici qu'une « locomotive » est nécessaire, c'est-à-dire une personne influente qui soutienne et appuie le projet. En effet au cours du développement de ce nouveau système de transport, des phases intenses succédaient à des phases de sommeil, en fonction principalement de la volonté politique plus ou moins favorable selon les périodes. Le travail d'intéressement que nous venons de voir plus haut comme étant nécessaire, semble toutefois à double tranchant. D'une part cela permet de mobiliser davantage de partenaires et de ressources, mais d'autre part, leurs intérêts et leurs motivations peuvent être fort différentes. Leur idée de la forme et de l'objectif du projet peuvent également diverger. Par extension la motivation du représentant d'une structure n'est pas une garantie de la volonté de la structure en question. Un projet de grande ampleur nécessite donc de mobiliser l'ensemble des échelons supérieurs des partenaires concernés pour parvenir à une participation satisfaisante. Une motivation hésitante peut d'ailleurs pousser les associés à se retirer du projet en cours de route, leur engagement n'étant pas équivalent puisque chacun suit ses propres logiques. La technique peut également être traître, par exemple en tombant en panne lors d'une présentation publique, et ainsi véhiculer une mauvaise image du projet. Ceci peut avoir de graves conséquences, par exemple en provoquant une baisse du soutien des décideurs politiques. La question de la sécurité sous ses différentes formes apparaît en outre comme étant cruciale. La sécurité des personnes qui peuvent avoir une appréhension à se retrouver avec des inconnus dans un petit espace, mais également la sécurité du dispositif qui ne manquera pas de faire la une des journaux en cas de problème sérieux. Le contexte général peut également avoir un poids, notamment les élections qui peuvent ralentir ou accélérer des projets et faire changer les responsables des structures et collectivités engagées.

#### 3.2.1.3.2 *La difficulté de tout devoir inventer*

Il apparaît dans cette étude sur ARAMIS que la contrainte de l'innovation est de devoir créer elle-même la bonne direction pour se concrétiser. Elle ne peut pas s'appuyer sur un bon-sens pré-existant. Il est donc nécessaire d'inventer, mais aussi de s'adapter aux réalités locales et aux acteurs engagés. Cela provoque un important péril pour le projet d'innovation, qui est la difficulté de concilier l'objectif initial, à la réalité du territoire dans lequel il devra s'insérer efficacement. Il est en effet complexe de réussir à être suffisamment souple pour s'adapter à la réalité sociale, sans pour autant dénaturer le projet. Cela passe en bonne partie par l'approche sociologique du projet technique. Une bonne communication est donc nécessaire entre les partenaires, mais aussi avec les équipes techniques et avec les porte-paroles de la population visée, via des enquêtes notamment.

---

30 Agencement en Rames Automatisées de Modules Indépendants en Stations

## 3.2.2 Les néo-tribus de salariés

### 3.2.2.1 **Le rôle de la face publique au sein de l'entreprise**

Le monde professionnel est un espace très particulier. Réunion contrainte de personnes qui ne se seraient pas forcément croisées ou attachées autrement, il a ses propres règles, rites, cadres. Dans ce microcosme, la notion de face est prédominante, tant pour garantir à l'individu un certain cadre de travail, sinon agréable au moins pacifié, mais aussi pour préserver les potentialités d'évolution au sein de la structure. Erving Goffman présente la face comme étant « la valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers une ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier » (Goffman, 1974, p. 9). Chacun joue donc un rôle, et il est important de maintenir au personnage joué une crédibilité suffisante afin qu'il ne soit pas remis en cause par le « public », constitué ici principalement des collègues.

Dans la même optique, pour préserver son autorité, un responsable ne devra surtout pas transgresser certaines normes et devra s'inscrire dans un rôle prédéterminé. La logique de profit de l'entreprise, l'échange travail contre salaire, les ambitions personnelles, peuvent créer un cadre extrêmement hostile à ceux qui transgresseraient les normes et les cadres dominants. Un dispositif de covoiturage par site géographique permettrait de faire covoiturer entre eux des personnes qui n'ont pas de lien professionnel direct. Ceci pourrait prévenir ce type de problèmes liés à la face publique.

### 3.2.2.2 **Des groupes de salariés avec une socialisation pouvant être forte**

Certaines populations de salariés parmi celles qui nous intéressent semblent avoir une logique de tribu, en particulier les ingénieurs et les cadres. Issus d'écoles spécialisées où une socialisation forte existe habituellement et qui peut s'apparenter à une forme d'initiation, travaillant dans des domaines techniques et reconnus socialement, disposant d'une rémunération satisfaisante, se retrouvant entre eux dans des entreprises/sites spécialisés où les populations masculines sont souvent sur-représentées, il s'agit d'une véritable construction d'identité collective dans le cadre de l'entreprise (Sainsaulieu et al, 1995). Il peut y avoir dans ce type de groupe une normalisation fortes des actions. Ce processus de normalisation entraîne des obligations et des sanctions, aboutissant donc à la création d'une loi non institutionnalisée perçue comme étant le principe de « l'être ensemble » au sein de ce cadre professionnel. Michel Maffesoli nomme ce phénomène « éthique de l'esthétique » (Maffesoli, 1988). Éthique pour désigner cette loi tacite, esthétique pour les principes cadrant ce vivre-ensemble. Dans cette logique, le rapport à l'autre, aux actants en présence, est important dans la construction de la décision qui n'est donc pas uniquement le fruit d'un choix personnel.

### 3.2.2.3 **Des potentiels freins communautaires**

Nous avons donc la possibilité de déceler un double frein communautaire au covoiturage au sein des néo-tribus de salariés :

- D'une part une limitation au niveau de la pratique, le covoiturage n'étant pas valorisé socialement, ni reconnu comme étant positif (au-delà des vœux pieux). Au niveau de l'entreprise, même si officiellement le covoiturage est encouragé, peu de récompenses, de valorisations et de reconnaissances publiques sont accordées aux covoitureurs. Et lorsque celles-ci existent, elles se révèlent largement méconnues du personnel. Le risque existe donc pour les salariés qui veulent covoiturer d'avoir éventuellement une image dépréciée aux yeux des membres de leurs groupes.
- D'autre part une limitation au niveau du véhicule. Notre société attribue à la voiture un rôle supérieur à celui de simple moyen de transport. Elle est d'une certaine manière une extension du domicile, un espace où on est censé être le maître. Accueillir dans cette intimité fait courir un risque de jugement sur un « soi intime », pouvant être différent du « soi montré » au quotidien sur le lieu de travail. Avoir une voiture mal rangée, sale, ou tout simplement vieille, écouter une certaine musique, avoir un certain style de conduite, sont

autant de critères pouvant mettre en danger la face publique du conducteur. L'actant non-humain voiture, et toutes les valeurs lui étant attachées, jouent donc un rôle important au niveau des systèmes de contrainte.

#### **3.2.2.4 Le poids des leaders au sein des tribus**

Cette organisation néo-tribale peut également ouvrir des portes à la diffusion d'une nouvelle pratique. En s'inspirant de la stratégie commerciale d'écémage que présente Pierre Bourdieu (Bourdieu, 1979), et en visant spécifiquement les leaders des différents groupes, il pourrait y avoir un effet de mimétisme provoquant une modification des normes valorisées par le collectif. Cet objectif est toutefois complexe à mettre en œuvre, puisqu'il faudrait identifier les meneurs des différents groupes existants. Il serait plus aisé de créer de nouveaux leaders parmi ceux qui sont favorables au covoiturage, en leur attribuant une reconnaissance officielle associée à des récompenses attirantes. Il est possible d'envisager une généralisation des récompenses via des systèmes de points par exemple, ou la mise en place de jeux comme des tombolas (pour s'appuyer sur la propension hédoniste des salariés), tout en gardant à l'esprit que cela nécessiterait une connaissance fine du public visé (Le Fournier, 2004, p. 200). Dans le cas contraire le risque serait de ne pas proposer de « carottes » assez motivantes pour encourager la participation.

#### **3.2.2.5 Quelle profondeur pour la relation liant les salariés ?**

L'entreprise étant un lieu de socialisation, comme l'explique Renaud Sainsaulieu (Sainsaulieu et al 1995), il serait également intéressant de connaître les attentes et les visions quant à la profondeur des liens souhaitée entre collègues et avec les personnes travaillant sur leur site. Pourquoi en effet limiter un dispositif communautaire au seul covoiturage ? Il est envisageable qu'un portail multifonctionnel augmente la quantité de participants, ceci pouvant aussi renforcer l'intensité des liens entre membres. La notion de découplage de Michel Grossetti (Grossetti, 2008, p. 23) peut être utilisée ici. Il serait intéressant de savoir si les salariés ont des liens ou des activités avec leurs collègues, en dehors et indépendamment du travail. Ceci pouvant être instructif pour connaître le rapport du personnel à son entourage professionnel, et par extension les potentialités d'un dispositif qui amènera les salariés à cohabiter régulièrement au sein d'un véhicule.

### **3.2.3 Théorie de l'action organisée**

La construction et la mise en place de projets de transport au sein de l'entreprise, prennent place dans le cadre plus général du fonctionnement interne des organisations. Il est important de prendre conscience que la gestion du transport du personnel ne constitue pas le cœur de métier des différentes entreprises étudiées. La mise en place d'un dispositif dédié à cette finalité s'inscrit donc inmanquablement dans un contexte pré-existant ayant ses logiques et son histoire, et avec lequel il faudra composer. Nous nous appuyons sur l'approche organisationnelle présentée dans l'ouvrage d'Erhard Friedberg pour approcher et comprendre le terrain d'enquête et les jeux d'acteurs entre les différentes parties prenantes (Friedberg, 1993). Le but de cette approche est de permettre et de faciliter le changement, via la production d'une connaissance fine du contexte du terrain étudié. Cette connaissance doit être partagée pour être efficace, cela est cohérent avec l'esprit de cette étude sur le covoiturage en entreprise. En effet, son élément déclencheur a été l'intérêt des commanditaires à co-construire un dispositif avec les différents acteurs concernés.

#### **3.2.3.1 Les logiques à l'œuvre lors de la création d'un dispositif**

Pour qu'un dispositif soit efficace, il faut qu'il soit adapté aux attentes et aux dispositions des utilisateurs, mais il faut également que ce dispositif puisse être créé et conçu de façon satisfaisante. L'apport de Friedberg nous sera utile dans toute cette partie en amont de la conception, pour bien appréhender les logiques à l'œuvre dans le milieu où doit être créé le dispositif. Divers phénomènes peuvent avoir une influence sur l'action des personnes : par exemple, les facteurs affectifs et psychologiques influent sur les comportements, tout comme le hasard, la norme, la tradition, l'intuition, l'échange, la poursuite de stratégies, mais également l'action gratuite. Chaque facteur apportant sa propre rationalité à l'action des individus, comprendre le sens de ces comportements est

donc complexe et incertain. Ces rationalités spécifiques peuvent parasiter l'objectif initialement suivi si elle ne sont pas prises en compte et anticipées. La nécessité de coopération entre diverses parties met également en avant la question de l'accès à l'information, qui est généralement inégalement répartie. Cela amène au phénomène de la rationalité limitée de Michel Crozier (Crozier cité par Friedberg, 1993, p. 47)<sup>31</sup>, qui peut expliquer des comportements et des décisions apparaissant à fortiori comme inadaptés. Friedberg pointe donc l'importance de la diffusion de l'information dévoilée par le sociologue à l'ensemble des acteurs associés au projet. Il est également important de réussir à partager l'intérêt de l'objectif suivi. Si certains acteurs estiment que leurs intérêts sont menacés par cet objectif ils s'opposeront, alors qu'au contraire il est possible qu'ils l'appuient s'ils estiment que cela leur sera profitable.

### **3.2.3.2 Co-construire et adapter la solution à la réalité locale**

La co-construction est cruciale pour éviter un phénomène fréquent dans les organisations, « la tentation du discours<sup>32</sup> » (Crozier cité par Friedberg, 1993, p. 283). Cet échec au changement est issu d'une double dynamique : en premier lieu le fait d'affirmer des principes fondateurs et des valeurs essentielles ne provoque pas automatiquement une modification des comportements. En second lieu, le discours venant de la hiérarchie peut également provoquer le rejet, en étant perçu comme une tentative d'endoctrinement, même s'il y a consensus sur le fond. Au niveau de la définition des problèmes, les organisations étant des univers complexes et politiques, il est primordial d'adopter une approche globale. Il est également important de ne pas segmenter « à priori » les problèmes, ni de chercher à apporter des réponses uniquement techniques dans le cadre restreint ainsi prédéfini. Il s'agit pourtant d'une pratique assez courante, qui empêche de comprendre le fond du problème en ne s'intéressant qu'à ses conséquences visibles. Par extension, les « solution miracles » livrables « clé en main » et transposables d'une structure à une autre sont également à éviter. Chaque problème étant spécifique et issu d'un contexte particulier, il doit recevoir une réponse adaptée à cette réalité locale.

## **3.3 Contraintes et leviers pour la diffusion du covoiturage**

### **3.3.1 L'innovation sociale**

La définition de l'innovation peut porter à débat. Norbert Alter la définit ainsi : « L'innovation représente l'ensemble du processus social et économique amenant l'invention (un objet ou une pratique nouvelle) à être finalement utilisée ou pas » (Alter, 2002, p. 16). De ce point de vue, un objet ou un dispositif ne sont pas en eux-mêmes des innovations, l'innovation se situant au niveau de leur processus d'intégration dans la société. Dans le cas du covoiturage, l'innovation consiste donc à remettre à l'honneur un mode de déplacement ancien mais qui a été délaissé. Ceci afin d'apporter une amélioration à la situation actuelle où l'autosolisme massif crée de nombreuses nuisances. Le parallèle peut être fait ici avec le retour du tramway dans différentes villes qui est souvent présenté comme une preuve de modernité.

La volonté de mettre en place de nouvelles logiques de déplacement pour le personnel représente une innovation puisqu'il faut réussir à diffuser au sein de la société de nouvelles pratiques de déplacement au quotidien. Cette nouveauté relève autant de la gestion des contraintes que de la motivation à changer. Ce changement suppose un environnement favorable, mais il doit également être pertinent et savoir saisir les opportunités le facilitant. Toutes les personnes concernées doivent être informées sur les objectifs et les modalités pratiques pour pouvoir participer efficacement, et il faut faire des personnes favorables des alliés. L'innovation est en effet un rapport de force où se rencontrent des acteurs aux intérêts divergents. Innover comporte des risques pour

---

31 La rationalité limitée est le produit conjoint d'un effet de position (position que l'acteur occupe dans un contexte d'action donné et qui conditionne son accès à l'information) et d'un effet de disposition (dispositions mentales, cognitives, affectives, en partie préformées par la socialisation passée).

32 CROZIER M. *L'Entreprise à l'écoute*, 1989, cité par FRIEDBERG E. 1993, p. 283.

chacun d'entre eux, avec la possibilité de gagner ou de perdre quelque chose lors de cette évolution. La réception de l'innovation par les acteurs concernés est donc essentielle. Associer les parties prenantes leur permet également d'éviter les mauvaises surprises, comme par exemple obtenir par un autre canal une information qui les concerne directement. Par ailleurs, cela permet d'éviter les fausses rumeurs ou une information incomplète ou déformée. Comme nous l'avons vu précédemment, la mise en place d'un nouveau système nécessite un jeu de traductions. La présence d'un certain nombre d'intermédiaire engendre des perceptions différentes au sein des divers groupes en présence. Ceci provoque une déformation des messages, notamment ceux qui expliquent la nature, l'objectif et les modalités de mise en œuvre de l'innovation. Ceci crée une difficulté à trouver un référentiel commun permettant une cohésion de toutes les parties prenantes. (Zelem, 2010)

### 3.3.2 Habitudes et changement de cadre

#### **3.3.2.1 la force des habitudes**

Albert Einstein disait qu'il était plus facile de briser un atome qu'un préjugé. Il aurait pu ajouter pour généraliser « ou qu'une habitude », puisqu'un préjugé est une habitude mentale sur un sujet. Une habitude est un phénomène très puissant, dans un contexte fixe. Elle est particulièrement utile aux individus puisqu'elle leur permet de vivre dans un monde stable. Une habitude est un phénomène arrêté, non remis en question et reproduit à l'identique. La stabilité des habitudes est donc un ancrage pour les personnes, au sein d'un monde incertain en éternelle évolution. Elle permet de réaliser une économie cognitive, un confort, en n'ayant pas à constamment devoir élaborer de nouvelles réflexions (Zelem, 2008). Tenter de modifier des habitudes ne signifie donc pas uniquement modifier une certaine pratique, mais également ouvrir une sphère d'incertitude sur un sujet jusque-là clos et inséré dans un ensemble ayant sa cohérence propre, ce qui crée une inertie gênant le changement. Les habitudes et les routines ne sont pas uniquement d'origine individuelle, il peut y avoir également un effet de groupe. Elles se développent par exemple au sein du groupe de travail, constituent une « mémoire organisationnelle », prescrivant de façon plus ou moins inconscientes, des choix, gestes et attitudes adaptés au contexte (Reynaud, 1998). Il y a dans cette situation un double blocage, la stabilité et l'économie cognitive, ainsi que le risque d'opposition au groupe. Le temps renforce les habitudes, qui s'enracinent et deviennent routines, à partir des expériences passées et des contextes vécus.

Certains dispositifs ont toutefois pour objectif d'apporter un bénéfice à l'individu en agissant au niveau du phénomène de l'habitude, notamment en réduisant le coût de la recherche de solution (Cochoy, 2004, p.23). Cette piste peut être intéressante à suivre, puisque dans cette logique d'économie cognitive, il faudrait alors proposer une solution « clé en main », standardisée, qui deviendrait une nouvelle habitude remplaçant la précédente. De plus, il est important de prendre conscience que le système visé par le changement possède sa propre logique, et une certaine inertie provoquant de la résistance au changement, comme nous venons de le voir. Un système entretient donc un certain fonctionnement via les interactions et les comportements de ses membres, qui ont leur propre logique au sein de la structure. En ce sens, la résistance au changement n'est pas moins rationnelle que la volonté de changement. (Friedberg, 1993, p. 321)

#### **3.3.2.2 Changer de cadre pour modifier les habitudes**

L'habitude n'est toutefois pas éternelle, elle est sensible au changement de cadre. Une évolution du contexte provoque inmanquablement une adaptation et donc un changement des habitudes. Ceci peut s'illustrer par l'étude sur les altermobilités de Stéphanie Vincent, où un certain nombre de cas de changements d'habitudes modales s'insèrent dans des périodes de transition biographique, ou des contextes de remise en cause personnelle (Vincent, 2008, p. 225). Au delà de situations exceptionnelles aux conséquences imprévisibles, des changements courants comme un déménagement ou la diminution des contraintes familiales lorsque les enfants grandissent, modifient le système de contrainte lié au choix du mode de déplacement lors d'une période de transition. Ce contexte est effectivement une source d'instabilité qui peut avoir des conséquences

imprévisibles (Grossetti, 2006), et pouvant éventuellement modifier le mode de déplacement. Le hasard joue donc un rôle dans le changement, mais pour être intégrable dans une stratégie, il doit pouvoir être prévu et anticipé. Des événements exceptionnels prévisibles existent, comme par exemple, l'immobilisation temporaire d'un parking, des travaux sur les grands axes, des grèves, une immobilisation de la voiture. Chacun de ces événements peut être utilisé pour favoriser le covoiturage, si une alternative valable est proposée lorsque cette situation survient brusquement.

### **3.3.2.3 Encadrer le changement de cadre pour réduire l'incertitude**

L'instabilité du contexte peut donc éventuellement favoriser le changement. Néanmoins l'incertitude peut représenter aussi un frein puissant. Chaque doute relatif au trajet, comme par exemple le manque d'expérience dans la pratique, le fait que le trajet ne soit pas défini (et donc la crainte de se voir imposer un détour), la non connaissance du covoitureur, créent autant de craintes de désagréments et donc de barrières mentales à la pratique. Les promoteurs du covoiturage doivent donc avoir comme objectif de proposer une alternative rassurante, et de fournir un maximum d'informations aux éventuels usagers. Ceci afin de faire disparaître le plus possible de zones d'ombres, qui peuvent apparaître comme autant de sources potentielles d'expériences négatives.

## **3.3.3 Confiance et sécurité**

Un frein potentiel au covoiturage peut être la crainte du risque encouru à se déplacer avec des inconnus. Ce risque éventuel est de diverse nature : conduite dangereuse, manque de fiabilité de l'autre personne, individu désagréable ou dont le caractère nous déplaît, éventuellement agression, enlèvement ou événement violent. Le fait d'avoir une appréhension à se retrouver dans un espace clos et petit avec des inconnus n'est pas un phénomène récent, comme tend à le montrer l'étude réalisée en 1983 auprès du public en vue de proposer un nouveau mode de transport lors du projet ARAMIS. (Latour, 1992, p. 65)

### **3.3.3.1 L'importance de la confiance catégorielle**

Johann Chaulet commence sa thèse sur les relations de confiance sur internet en définissant la confiance comme étant « un état d'attentes favorables par rapport aux actions et intentions d'autres personnes » (Chaulet, 2007, p. 17). Cette définition peut être mise en relief par celle de la confiance catégorielle de Louis Queré : « confiance sur la base de l'appartenance à un groupe, un collectif, une catégorie, étant entendu que la fiabilité et la loyauté figurent dans les propriétés attribuées à ce groupe » (Queré, 2001, p.134). Ce frein du risque pourrait donc être retourné en valeur positive grâce à la confiance catégorielle et à l'éventuelle identification des salariés vis-à-vis de leur entreprise, leur secteur d'activité, leur zone géographique d'habitation ayant une certaine identité, ou au moins leur groupe socioprofessionnel. La difficulté est de saisir les différents groupes et tribus qui existent, ou d'en créer des nouveaux, suffisamment larges pour qu'un maximum d'individus puissent s'y reconnaître.

### **3.3.3.2 Prévenir la mauvaise publicité**

Mais la confiance accordée peut vite s'estomper en cas de mauvaise expérience, elle peut donc être variable dans le temps. La qualité du dispositif proposé est donc essentielle pour gagner et conserver la confiance des utilisateurs. Albert Hirschman (Hirschman, 2011) met en garde contre la possibilité des individus de « sortir », de faire défection lorsqu'on se trouve dans un marché ouvert. Le covoiturage étant en concurrence avec d'autres modes de déplacement, il s'agit bien ici d'un marché ouvert. À tout moment, un individu peut également donner de la voix, protester contre une qualité insuffisante, à la présence d'un éventuel risque, d'autant plus s'il est attaché au covoiturage et qu'il souhaite rester dans cette dynamique de transport. Cette mauvaise publicité, qui peut être relatée et relayée dans l'entourage professionnel, a la faculté de provoquer une limitation de la participation. Les mauvaises expériences peuvent ainsi avoir une audience large. Il est donc important de tenter au maximum d'en prévenir l'occurrence en s'équipant de « garde-fous », dispositifs de prévention et d'amélioration en douceur au sein du dispositif général.

### 3.3.3.3 Sécuriser le trajet

La notion de sécurité est également présente parmi les dispositifs de captation du public (Cochoy, 2004, p. 15). La généralisation du concept de « satisfait ou remboursé » dans la grande distribution, est transposable au covoiturage en « satisfait ou dépanné ». Un dispositif de secours permettant à la personne de rentrer chez elle si le covoitureur fait défaut. Cela peut se concrétiser par la prise en charge par l'entreprise des frais de taxi. Une grande crainte des personnes est en effet de ne pas trouver de covoitureur pour rentrer chez eux, ou de devoir attendre une durée excessive dans un lieu inhospitalier et inconfortable, en bord de route notamment. Plusieurs dispositifs de covoiturage (notamment Thales et Tisséo) se sont équipés de cette « garantie-retour » qui est un argument permettant de lever cette objection effrayante. Des retours tendent Toutefois à signaler qu'il s'agit d'un phénomène réellement exceptionnel, puisque cette garantie n'est quasiment jamais utilisée. Une « garantie-aléas » pourrait également être envisagée, pour permettre notamment aux parents d'aller chercher leurs enfants à l'école en cas de problème. Aujourd'hui les parents pratiquent très massivement l'autosolisme pour pouvoir rapidement faire face à cette situation exceptionnelle sans avoir à s'adapter à des horaires ni à devoir honorer des engagements. Il y a donc la sécurité de pouvoir rentrer chez soi, mais également celle de pouvoir récupérer rapidement ses enfants qui jouent un rôle primordial au moment de choisir un mode de transport. Enfin, une garantie-réunion pourrait également être envisagée, en cas de réunion tardive qui s'éternise.

### 3.3.4 Les économies d'énergie, d'argent, et le confort

#### 3.3.4.1 L'essence ne coûte-t-elle pas assez cher ?

Contrairement au logement qui est souvent visé par des objectifs de réduction des consommations d'énergie, les déplacements quotidiens sont davantage abordés sous l'optique de réduire la pollution. La consommation des véhicules est pourtant la principale consommation de produits pétroliers en France, représentant 70 % du total<sup>33</sup>. Des personnes actives sur les questions des mobilités alternatives, et sur l'augmentation de la pratique du covoiturage domicile-travail, pointent le coût trop faible du carburant comme raison principale à l'autosolisme, notamment chez les salariés ayant une bonne situation financière. Contrairement à l'électricité ou le gaz, dont on a du mal à bien appréhender nos consommations et ses coûts réels (Beslay et al, 2013), le passage obligé à la pompe permet de bien connaître les consommations de son véhicule et du coût réel que cela représente. Ce passage en station essence, ainsi que l'électronique de bord qui renseigne le conducteur en temps réel sur sa consommation, permettent de se rendre compte des variations de consommations, et de leur coût. Le porte-monnaie est un puissant levier, mais il est probable qu'il y ait différents seuils au niveau desquels il s'active pour les différents publics. Chaque public aurait alors son propre seuil à partir duquel le coût du carburant devient trop important. Cette diversité de seuils rend donc difficile une éventuelle généralisation de cette approche par le coût du litre de carburant. Par ailleurs, une responsable du service covoiturage de Tisséo<sup>34</sup> nous a indiqué qu'elle pensait que le covoiturage aurait augmenté davantage à cause de la crise économique. Mais d'après elle, cette situation de crise provoquerait également des phénomènes de repli sur soi qui seraient néfastes au partage de véhicule. Cette question du prix est également en partie compensée par l'apparition de la prime transport, qui cherche à favoriser les transports doux (en faisant payer à l'employeur 50% du coût de l'abonnement), mais qui permet également un remboursement de carburant jusqu'à 200€ par an et par salarié<sup>35</sup>. La possibilité de déduire des revenus imposables le carburant au titre des frais réels minore également son impact financier.

Il serait possible d'imaginer un équivalent plus intéressant qui récompenserait le covoiturage, mais il faudrait alors un suivi pour contrôler que les salariés inscrits covoiturent effectivement. Ce contrôle est présenté au sein des entreprises comme étant extrêmement complexe

33 <http://www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?sort=-1&cid=96&m=3&catid=12576>

34 Entretien Tisséo 2

35 [www.urssaf.fr/employeurs/dossiers\\_reglementaires/dossiers\\_reglementaires/frais\\_professionnels\\_03.html](http://www.urssaf.fr/employeurs/dossiers_reglementaires/dossiers_reglementaires/frais_professionnels_03.html)



à mettre en place<sup>36</sup>. Le fait que les incitations financières à l'autosolisme puissent être supérieures à celle encourageant l'alternativité apparaissent au niveau d'une pratique qui nous a été révélée par les employés de Tisséo. Certaines personnes mettraient en place des stratégies d'occultation pour préserver leur avantage fiscal des frais réels de déplacement déductibles des impôts sur le revenu. Ces « usagers fantômes fiscaux » craignent que le fait de covoiturer ou de prendre les transports en commun, soit su par l'administration fiscale, et que cela leur fasse perdre de l'argent. Ils pratiquent donc l'alternativité « en cachette<sup>37</sup> », les avantages offerts aux autosolistes leur semblant plus intéressants.

### **3.3.4.2 La double limite de l'incitation au covoiturage par les économies d'argent**

La possibilité de réaliser des économies financières est généralement le premier argument mis en avant pour inciter les personnes à pratiquer le covoiturage. La thématique des transports étant caractérisée par un coût habituellement important et qui va crescendo, cet « hameçon » semble particulièrement motivant. Il faut toutefois souligner qu'il y a deux limites dans ce raisonnement.

- Le premier vient du covoiturage ponctuel longue distance qui a imposé sa norme et ses réalités propres à l'ensemble de la pratique dite « covoiturage ». La pratique de ce type de covoiturage ponctuel entre fortement dans ce calcul de gain financier, que ce soit pour les passagers qui évitent les coûteux trajets en train, et pour les conducteurs qui se voient payer tout ou partie du trajet<sup>38</sup>, voire qui réalisent un bénéfice qui suscite alors l'indignation des covoitureurs militants. Pour les trajets domicile-travail le gain est plus difficile à appréhender, le trajet étant plus court, souvent sans péage ni plein d'essence à faire en cours de route. De plus, il n'est généralement pas possible de faire une comparaison directe avec un ticket de train, à cause des abonnements qui rendent le calcul complexe, et de l'absence fréquente d'offre ferroviaire.
- Deuxièmement, dans un trajet relativement court, le coût fixe de la possession du véhicule a une place importante. Et généralement, le covoiturage domicile-travail n'entraîne pas l'abandon d'un véhicule. En effet, la possession de la voiture reste nécessaire, notamment pour les jours où les personnes ont des imprévus et ne covoiturent pas, ou même pour se rendre à un lieu de rendez-vous où commence le partage de véhicule.

### **3.3.4.3 Économies d'argent et écologie, des arguments à l'impact faible**

Au vu des remontées des différents entretiens, il apparaît donc que la possibilité de réaliser un gain financier ne joue pas un rôle suffisamment fort pour provoquer un changement de pratique massif. En effet, il faut bien se rendre compte que le gain financier du covoiturage domicile-travail est relativement modeste et invisible. À l'exception des personnes vivant très loin de leur entreprise, l'économie d'essence ne dépasse pas les quelques dizaines d'euros par mois. Le principal gain est en terme de diminution de l'usure du véhicule qui est une pratique de prévention pouvant permettre de baisser les coûts d'entretien et de réparation, mais de façon difficilement chiffrable. Par extension, le covoiturage s'insère dans la thématique plus globale de la protection de l'environnement et de l'écologie. Mais il semblerait pour l'instant qu'à l'exception de certains publics militants, la majorité de la population ne soit pas encore prête à une modification de ses pratiques. Ces valeurs vertes sont toutefois fréquemment mobilisées pour justifier le choix à fortiori, probablement parce qu'elles sont reconnues socialement au sein d'un quasi-consensus. (Vincent, 2008, p. 223)

---

36 Cette difficulté de contrôle explique que les entreprises pionnières aient renoncé pour l'instant à ce type d'incitation, même s'il est possible d'envisager de modalités pratiques de contrôle simple, en s'inspirant des voies réservées aux covoitureurs à l'étranger. L'université de Nanterre a elle imposé le covoiturage pendant trois ans au début des années 2000 pour pouvoir accéder au parking, avec contrôle à l'entrée.

37 Par exemple ils ne demandent pas à leur employeur de financer la moitié du coût de leur abonnement de transport en commun. Au niveau du covoiturage ils ne s'inscrivent pas dans un dispositif avec suivi des trajets, de crainte que ces informations soient transmises à l'administration fiscale.

38 Cela apparaît clairement dans l'étude de la MAIF de 2009.

### **3.3.4.4 Le poids de la recherche de confort**

La notion de confort joue également un certain rôle. Le travail de Nadine Roudil sur le comportement relatif aux consommations énergétiques domestique laisse clairement apparaître que le besoin de confort reste l'élément déterminant, qui prend presque toujours le pas sur les pratiques écologiques (Flamand, 2013, p. 160). Il est envisageable que cette dynamique se retrouve également au niveau des déplacements. Un individu peut disposer d'un véhicule qu'il juge confortable pour ses déplacements quotidiens. Le véhicule pourrait dans ce cas-là se révéler être un investissement prévu pour passer ce temps quotidien dans des bonnes conditions de confort. De la même manière, le fait d'être mal-à-l'aise à devoir discuter tous les jours avec les autres covoitureurs, ou au contraire de devoir voyager avec des gens qui ne discutent pas, peuvent également être une source d'inconfort important pour certaines personnes. Le style de conduite du conducteur entre également en compte dans cette question du confort<sup>39</sup>. Il existe donc une tension entre d'un côté la volonté de confort et de liberté dans ses déplacements, et de l'autre la contrainte financière et la volonté de diminuer ses coûts de transport.

### **3.3.5 La gestion du temps, fatigue, stress, horaires et temporalités**

#### **3.3.5.1 Valoriser le temps perdu**

Le temps passé dans les transports pour se rendre sur le lieu de travail représente un temps non négligeable selon les statistiques nationales de l'Insee. Celui-ci peut être encore augmenté à cause des embouteillages pour les personnes qui se déplacent en voiture. Ce temps est souvent considéré comme étant du temps perdu, du fait de son caractère contraint et des difficultés de le valoriser lorsqu'il faut mobiliser son attention sur la conduite automobile. Le même phénomène se produit lors d'un voyage inconfortable dans des transports en commun bondés. Il s'agit là d'un phénomène subjectif, puisque comme l'indique Vincent Kaufmann, la perception du temps traduit la manière dont il est vécu (Kaufmann, 2002, p. 133). Des stratégies d'optimisation/réappropriation du temps de déplacement peuvent alors être mises en place par les salariés (Meissonnier, 2001, p. 139), par exemple en travaillant dans le train, ou en faisant du covoiturage et en discutant avec l'équipage. Cela peut permettre aux salariés de limiter la pénibilité vécue de leurs déplacements. Une personne interrogée le dit d'ailleurs tel quel : « Je ne me souviens pas de m'être ennuyé. Le temps passé dans l'embouteillage perd totalement le statut de temps perdu<sup>40</sup> ».

#### **3.3.5.2 Diminution du stress et de la fatigue**

Un des gains ressentis les plus fréquents chez les salariés interrogés, est la diminution de la fatigue et du stress. Le mode de covoiturage généralement utilisé étant l'alternance de véhicule, les covoitureurs apprécient de n'avoir à conduire qu'un jour sur deux. Il est vrai qu'être passager est un rôle passif, peu fatigant, permettant même de faire une sieste au besoin. Au contraire, si conduire n'est pas en soi une activité éreintante, elle peut se révéler monotone et répétitive, et venir à la suite d'une mauvaise nuit ou d'une journée de travail fatigante. Être coincé dans les bouchons peut stresser. Passer ce temps à discuter, voire à rigoler est un bon moyen de le rendre plus agréable. Discuter peut également permettre d'évacuer les contrariétés de la journée de travail, et ainsi rentrer chez soi plus léger, mais aussi arriver au travail le matin de meilleure humeur. Il s'agit probablement là d'un cercle vertueux, l'accumulation de stress pouvant être un cercle vicieux. Ces questions de stress et de fatigue ont donc une incidence directe sur le bien-être au travail, et par extension sur le bien-être après le travail.

#### **3.3.5.3 La nécessité d'accorder constamment les plannings**

La pratique altermobile (à l'exception toutefois du vélo) implique une certaine gestion des plannings pour s'adapter aux horaires des transports publics et des covoiturants. Cela peut toutefois avoir comme avantage de cadrer davantage les horaires de travail chez des populations de salariés

---

39 Dans l'étude réalisée par la MAIF en 2009, le style de conduite désagréable arrive en tête des raisons citées pour justifier une insatisfaction par rapport au dernier trajet de covoiturage effectué.

40 Entretien TAS2

ayant des horaires variables. Selon le secrétaire du CE de Thales, un problème est d'ailleurs de réussir à faire partir certains employés le soir. Deux salariés interrogés nous ont également indiqué que le covoiturage était une raison jugée valable et acceptée pour quitter une réunion<sup>41</sup>. Il s'avère que la question des horaires se révèle structurante dans le choix du mode de déplacement (Vincent, 2008, p. 212). Chez les salariés ne travaillant pas avec des horaires fixes, cette liberté est fréquemment citée comme étant un handicap au covoiturage, puisque cela les oblige à s'organiser davantage. Les personnes interrogées évoquent des craintes de différences d'horaires importantes entre covoitureurs, par exemple en cas de réunion qui s'éternise. De la même manière, devoir attendre quelques minutes en cas de mauvaise coordination ou de contre-temps apparaît aux salariés interrogés comme étant un élément dissuasif. La façon de travailler joue également un rôle non négligeable. Il y a par exemple incompatibilité entre ceux qui se lèvent tôt parce qu'ils sont matinaux ou qu'ils veulent éviter les bouchons, et ceux qui préfèrent venir plus tard au travail. Le même problème se pose au moment du retour. En effet, plusieurs salariés ont indiqué préférer rester plus tard le soir pour finir un travail, et que la pratique du covoiturage les a pénalisés au niveau professionnel en les rendant moins productifs. Cet argument a donc été utilisé en retour par des salariés non covoitureurs pour justifier leur désintérêt de la pratique.

Les covoitureurs doivent donc être en contact régulier entre eux pour accorder leurs plannings et ainsi prévenir au maximum les retards, les attentes et les autres problèmes évoqués à l'instant. Certains salariés ont réussi à mettre en place une organisation stricte avec des horaires relativement fixes. Mais la plupart des covoitureurs interrogés sont en contact régulier entre-eux pour s'accorder, généralement par téléphone, sms, ou directement en discutant sur le lieu de travail ou dans la voiture.

#### **3.3.5.4 Avoir un enfant à charge rend très compliqué la pratique du covoiturage**

Les temporalités de la vie ont également un poids sur le choix du mode de transport. Chez les jeunes adultes, la précarisation de l'accès à l'emploi peut les contraindre à travailler en horaires décalés. Cela rend plus compliqué de ne pas utiliser son véhicule personnel à cause de l'absence de transports en commun durant la majorité de la nuit. Ensuite, le fait d'avoir un enfant fait peser sur les parents la charge d'un être dépendant, ce qui peut les contraindre à se rendre au travail en voiture. Telle est la situation de cette employée enceinte qui se déplace actuellement en transports en commun, et qui a prévu de prendre sa voiture lorsqu'elle aura accouché<sup>42</sup>. Les enfants qui n'ont pas encore acquis leur autonomie au niveau des déplacements contraignent donc les parents à adapter leurs horaires pour leurs activités, principalement scolaires et de loisir. Les parents doivent donc gérer un triple agenda, le leur, celui de l'enfant et celui de l'autre parent pour savoir comment se répartir le transport de l'enfant. Accorder ces trois agendas devient donc une pratique courante chez les parents, mais elle crée de l'incertitude. En effet, plusieurs fois les salariés interrogés ont indiqué pouvoir être sollicités en journée ou durant l'après midi par leur conjoint pour aller faire une course ou aller transporter ou récupérer les enfants. Chez les parents séparés, cette contrainte des enfants peut être encore plus forte si la personne est célibataire, puisqu'il n'y a pas la possibilité de se partager cette charge avec l'autre parent. La garde alternée partage le temps entre les semaines où le salarié a une très forte contrainte liée aux enfants, et les semaines où il est relativement plus disponible pour pratiquer du covoiturage.

La présence d'enfants dans le foyer est donc un élément central de compréhension de la mobilité des salariés et un phénomène rendant le covoiturage difficile à pratiquer. Au contraire, la pratique altermobile est facilitée lorsque les enfants gagnent en autonomie de déplacement. Il y a donc des périodes de la vie qui sont plus ou moins favorables au covoiturage et aux altermobilités. De même, la relation de covoiturage a une vie propre qui prend un jour fin. Plusieurs salariés indiquent avoir multiplié les expériences, lorsque leurs équipages précédents prenaient fin à cause d'aléas de la vie, comme un déménagement, une mutation, un enfant, des vacances, etc. Dans un

---

41 Entretiens TAS2 et TAS14

42 Entretien TAS5

certain nombre de cas, la fin d'un équipage équivaut à l'arrêt de la pratique du covoiturage, les salariés interrogés nous ont indiqué que bien souvent ils ne faisaient pas d'effort pour retrouver un autre équipier.

### 3.3.6 La socialisation modale

Le rapport au déplacement participe à la construction identitaire des personnes, il en découle une construction modale qui est la conséquence des diverses expériences vécues (Vincent, 2008). Durant l'enfance, il y a une tension entre la volonté des parents d'un déplacement en sécurité, et celle de l'enfant de l'autonomie. Ensuite la volonté des parents est remplacée par la contrainte financière. L'apogée de l'accès à l'autonomie est atteint lors de l'accès à la voiture, mais la recherche d'économies peut perdurer chez les jeunes adultes, en particulier les étudiants. Une certaine instabilité modale est perceptible chez les jeunes adultes, du fait d'une situation intermédiaire caractérisée par l'allongement des études et les difficultés d'accès à un emploi stable. (Galland, 1993)

#### **3.3.6.1 Des rites de passage vers l'autonomie de déplacement**

Le rapport à la mobilité constitue une forme de rites de passages contemporains qui structurent notre société, la conscription pour les hommes et le mariage pour les femmes ne jouant plus ce rôle (Bozon, 2002 ; Segalen, 1981 ; cités par Vincent, 2008, p. 159). Le passage à l'âge adulte ne suit plus un modèle unique, différents modèles coexistent. Dans ce cadre, l'accès à la conduite automobile peut prendre des formes rituelles, notamment s'il y a un rite initiatique validant ou invalidant l'accès au véhicule des parents. Cette mise en scène est susceptible de participer à une socialisation automobile qui pourrait avoir une influence sur le choix de la voiture comme mode de déplacement unique. Au contraire, si le passage du permis reste dans la mémoire comme une épreuve, il peut y avoir un phénomène de rejet de l'automobile, avec éventuellement la mise en place de véritables stratégies d'évitement (Vincent, 2008, p. 178). Certains modes de déplacement peuvent apparaître dans l'esprit des personnes comme des marqueurs d'une certaine époque de leur vie (la mobylette par exemple, mais également le bus, le vélo, la marche, le train). Le passage vers l'âge adulte se marque ainsi, chez certains individus, par l'abandon des modes précédemment utilisés ainsi que par l'adoption exclusive d'une mobilité automobile qui apparaît alors comme le seul mode de déplacement légitime pour un adulte. L'entrée dans l'âge adulte entraîne d'ailleurs une rigidification des habitudes de mobilité (Flamm, 2006, p. 33). Peu questionné par des individus qui évoluent dans certains environnements ou milieux sociaux favorables à l'automobilité, le choix de l'automobile s'impose alors, en quelque sorte de lui-même. Les habitudes parentales, culturelles, mais aussi générationnelles apparaissent, à ce titre, déterminantes, tout comme le vécu de l'apprentissage de la conduite.

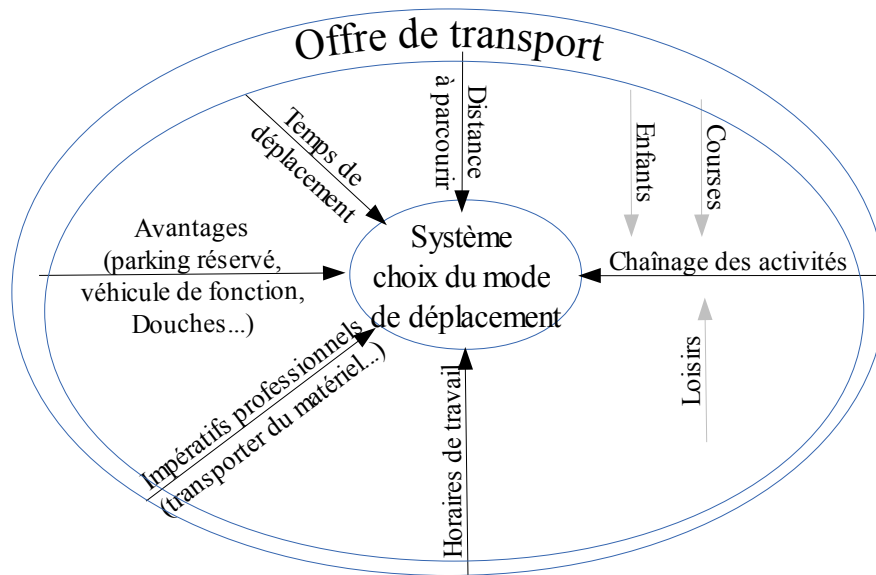
#### **3.3.6.2 Maximiser le bagage d'expériences pour se passer de la voiture**

De son côté, l'altéromobilité se caractérise par une multimobilité. Elle est généralement mise en pratique dès l'entrée de l'âge adulte et perdure ensuite. Il s'agit alors clairement d'un choix, puisque bien souvent ces personnes ont le permis et une voiture. Cette permanence dans le temps fait que ces « altéromobiles constants » se placent dans une position de déviance vis-à-vis des normes sociales. Le fait de vivre dans une grande ville apporte également une facilité à expérimenter des modes de transports plus divers grâce à l'existence de réseaux de transports en commun et de pistes cyclables. Les compétences de déplacement s'acquièrent dans l'usage des modes. C'est dans l'usage que les pratiques deviennent routines, et que des repères se forment. Ces compétences incorporées construisent alors une sorte de base de données, une sorte de « mémoire modale », dans laquelle l'individu est susceptible de venir puiser. Michael Flamm met en avant l'importance de « maximiser le bagage d'expériences » pour être en mesure de se passer de la voiture (Flamm, 2006, p. 32). En fonction de leurs expériences d'utilisation, les individus façonnent des imaginaires relatifs aux différents modes de transports, qui peuvent soit encourager la pratique lorsqu'ils sont positifs, soit être dissuasifs lorsqu'ils sont négatifs. Ce bagage d'expériences accumulées en matière d'usages

de modes de déplacements conduit à une socialisation modale, dans la logique du concept de socialisation de Berger et Luckmann (Berger et Luckmann, 2006, p. 180). La notion de liberté est souvent utilisée pour justifier les choix modaux. L'interviewé indiquant lors des entretiens que son mode de transport, quel qu'il soit, lui apporte une grande liberté, et qu'au contraire en utiliser un autre le rendrait dépendant, donc moins libre. Cette notion de liberté est donc paradoxale, puisque selon les individus un même mode de transport peut être considéré comme favorisant la liberté de déplacement, ou au contraire la restreindre.

### 3.3.7 Le système choix du mode de transport

Le choix du mode de déplacement dépend donc de plusieurs variables, ce qui aboutit à la constitution d'un système dans lequel se détermine le mode de déplacement utilisé. Le cadre du choix se limite à l'offre de transport actuelle et connue par l'individu, d'où l'intérêt de maximiser le bagage d'expériences comme nous venons de le voir. Divers phénomènes viennent ensuite influencer le choix. Il peut s'agir de contraintes, comme le chaînage des activités<sup>43</sup>, les horaires de travail, et d'éventuels impératifs professionnels. La distance et le temps parcouru du trajet pour chaque mode de déplacement sont également importants, puisqu'ils permettent de définir une sorte de rentabilité de chaque moyen de transport. Le temps de déplacement comprend le temps objectif, mais également le temps subjectif en fonction de la perception temporelle, notamment s'il est valorisé ou perdu. Enfin, les avantages dont on peut disposer jouent un rôle non négligeable. Cette situation peut être synthétisée par le schéma ci-dessous (schéma réalisé par nos soins d'après Vincent, 2008, p. 214) :



43 Le chaînage d'activité signifie que des activités s'incorporent dans le trajet domicile-travail qui n'est pas effectué directement. Il y a donc des activités qui se suivent, qui s'enchainent.

## 4 Méthodologie

### 4.1 Dimensions d'analyse

À partir de l'analyse de la genèse et de la constitution des dispositifs de covoiturage domicile-travail au sein des différentes structures constituant le terrain d'enquête, nous avons exploré les dynamiques à l'œuvre au sein du système-réseau du covoiturage entre salariés. Nous chercherons à identifier les freins et les leviers relatifs aux différents dispositifs existants au sein des structures ciblées.

Différentes dimensions d'analyse existent pour aborder cette étude :

- Les usages et les pratiques en matière de déplacement. L'évolution personnelle au sein des structures et des dispositifs existants, les habitudes et les routines, construisent la socialisation modale de l'individu qui a un pouvoir structurant.
- Une approche s'intéressant à la situation du salarié. La composition du ménage et les systèmes d'activité précédant et suivant le travail (dépose d'enfants, courses, sport, loisirs, etc) peuvent avoir une influence importante sur les déplacements en contraignant les choix.
- La prise en compte de la relation employeur-salariés afin de questionner la légitimité de l'entreprise à organiser le covoiturage. La caractéristique « organisé par l'entreprise » pour un covoiturage particulier est ici centrale. La perception d'un pouvoir de contrôle peut effrayer des utilisateurs potentiels. Au contraire, des attentes du personnel vis-à-vis de l'employeur, découlent ce rôle central joué par l'entreprise.
- La question de l'autonomie des salariés, qui en covoiturant perdraient de leur liberté de déplacement. Ils pourraient alors subir des cadres contraignants qui les pénaliseraient et les stresseraient, en les obligeant à s'organiser et à s'adapter aux autres. Notamment en leur faisant perdre du temps à attendre, ou en faisant baisser leur productivité en leur faisant quitter le travail de façon contrainte. Cela peut produire une tension entre d'un côté la volonté de liberté et d'autonomie dans ses déplacements, liée à celle de confort, et de l'autre côté l'objectif de limiter ses dépenses de transport.
- Une analyse des différents systèmes de contraintes existants, comme par exemple le problème des assurances, des covoitureurs qui conduisent mal, de la sécurité, de la non-volonté de créer des relations avec des collègues de travail et de devoir les fréquenter en espace clos matin et soir, le malaise pouvant se créer de covoiturer avec un responsable ou un subordonné, de baisser en gamme de véhicule en devant voyager dans des voitures anciennes ou mal entretenues, la crainte inverse de subir des critiques relatives à sa propre voiture.

### 4.2 Terrain d'enquête

#### 4.2.1 Analyse de la genèse et de la construction des projets de covoiturage et de mobilité alternative

Dans un premier temps, nous avons réalisé une évaluation à dire d'expert en interrogeant les responsables des PDE des entreprises participant à l'étude. L'objectif a été de collecter leurs explications, leurs propositions, leurs expériences, relatives au covoiturage domicile-travail et aux autres mobilités alternatives dans leurs organisations. Le covoiturage provoque généralement l'incompréhension au sein des structures, à cause de la faible participation des salariés et de la difficulté du suivi de cette pratique, les dispositifs dédiés sont donc parfois absents ou inutilisés. Il était donc nécessaire d'envisager le phénomène de façon plus globale au sein de la dynamique des mobilités alternatives dans laquelle s'inscrit le covoiturage. Ensuite, nous avons étendu cette approche aux acteurs ayant pu jouer un rôle dans la constitution de ces projets de déplacement, en

particulier au niveau de la concertation et des négociations éventuelles avec divers partenaires. L'objectif de cette première étape qui a constitué la première phase d'entretiens, a été de comprendre ce qui se joue derrière la mise en place des PDE, comme les relations entre acteurs, les tensions, les négociations, les éventuelles luttes de territoires. Les projets de transport peuvent en effet être pénalisés par les dynamiques de fonctionnement pré-existantes au sein des organisations mais qui peuvent n'avoir aucun lien avec le thématique du transport, c'est le cas notamment des luttes de territoire.

#### 4.2.2 Création d'un tableau de bord

Ce tableau récapitule les dispositifs existants sur les différents sites, et leurs conditions de mise en place. Il a été réalisé grâce aux entretiens de la première phase centrés sur les dispositifs et leur histoire. Une analyse documentaire était prévue, mais ce type de document s'est révélé extrêmement rare. La quasi totalité du savoir relatif aux différents dispositifs existants et ayant existé n'est disponible que sous forme orale. Des personnes ressources ont donc été particulièrement précieuses pour collecter ces informations. Leur participation à l'étude leur a permis de bénéficier en retour du tableau récapitulatif que nous avons compilé et qui est présent en annexe IX.

#### 4.2.3 Enquête auprès des salariés

Les conditions de l'enquête nous ont amené à concentrer les entretiens usagers sur l'entreprise Thales du fait des bonnes conditions d'accès à une population salariée diverse. L'accès aux salariés n'a pas été possible ailleurs, à l'exception de la Carsat. Les nombreuses initiatives existant sur le site de Thales nous ont permis de tester diverses possibilités et expériences de mobilité chez les salariés, mais également d'enrichir le propos des autosolistes en faisant apparaître les limites des différents dispositifs présents. Des salariés de la Carsat ont été interrogés en complément pour accroître encore davantage la diversité de l'échantillon interrogé et pour confronter les situations entre deux entreprises éloignées sur la question des mobilités alternatives, la Carsat n'étant qu'au début du processus. Les salariés interrogés ont été choisis selon différents critères et en suivant un guide d'entretien, dont les caractéristiques sont détaillées plus bas. Nous avons interrogé le rapport au covoiturage domicile-travail des différents profils de salariés. L'objectif était de connaître leurs attentes et leurs conditions d'engagement ou de non-engagement au sein des dispositifs existants, les éventuels freins et leviers à la participation à ces différents dispositifs, ainsi que de tester des propositions. Ceci a également permis de recenser leurs propositions et leurs analyses qui pourraient potentiellement favoriser la diffusion du covoiturage domicile-travail. Tout ceci permettant d'appréhender des possibilités d'extension des initiatives existantes dans d'autres entreprises.

### **4.3 Collecte des données**

#### 4.3.1 La constitution d'un dispositif de covoiturage suit une double dynamique

L'objectif initial de cette étude était de se concentrer sur les usagers, dans une logique de co-élaboration d'un dispositif qui serait alors théoriquement plus adapté à leurs attentes et à leurs dispositions, pour être plus efficace et plus utilisé. Mais en approfondissant le sujet, il est apparu que foncer sur les usagers aurait été de la précipitation. Un dispositif s'inscrit dans un contexte, qui est dans le cas présent le cadre d'une organisation. Les usages et les perceptions des individus en découlent, en étant toujours relatifs à ces dispositifs. Il est donc nécessaire de comprendre les dispositifs pour pouvoir comprendre les usages. Une double dynamique est donc à l'œuvre, et nous tenterons de mieux la comprendre grâce à une démarche qualitative.

##### **4.3.1.1 Préserver le covoiturage des jeux d'acteurs et de l'arène**

Dans un premier temps il y a « l'arène politique » de l'entreprise (Friedberg, 1993, p. 56), où

la question des transports n'est qu'un second rôle au milieu des jeux d'acteurs entre la direction, les divers partenaires sociaux, les cadres intermédiaires et la population salariée. Pour reprendre le propos d'un interlocuteur au sein des entreprises, le transport des salariés n'est clairement pas le « cœur de métier » de ces organisations. Il est donc indispensable de prendre conscience qu'un projet de covoiturage n'est qu'un « Petit Poucet » qui tentera d'émerger et de vivre<sup>44</sup> au sein d'organisations qui on su jusque là fonctionner sans lui, et où une multitude d'acteurs est à l'œuvre au quotidien en vue de tendre vers divers objectifs. Le meilleur projet serait donc condamné à l'échec s'il ne prenait pas conscience de l'impérieuse nécessité de réussir à s'intégrer au sein de ce fonctionnement, et de lever les réticences potentielles des différents acteurs concernés. Il est indispensable d'aller à leur contact, afin de connaître leurs différents positionnements sur la question des transports alternatifs et du covoiturage, mais aussi pour réussir à saisir la complexité des relations de pouvoir et les jeux d'acteur à l'œuvre. La moitié des entretiens concerne donc cette population qui participe à la mise en place des dispositifs. L'entrée dans chacune des entreprises passe par le responsable PDE local, afin de connaître l'ensemble des dispositifs testés et existants, de connaître leur genèse ainsi que le contexte au sein de l'organisation sur la question des transports, et d'avoir un premier aperçu des relations de pouvoir et des jeux d'acteurs.

L'état d'avancement des projets liés au transport est toutefois très inégal d'une entreprise à l'autre. En fonction des résultats obtenus par le premier entretien, d'autres responsables ont été interrogés, en fonction de la pertinence de leur apport au niveau de chaque terrain. Il était prévu de rencontrer les syndicalistes, en allant directement voir les responsables syndicaux départementaux ou régionaux, mais je n'ai pas eu de retour à mes sollicitations. J'ai donc contacté et rencontré des syndicalistes dans les entreprises, ceux-ci ayant d'ailleurs généralement plusieurs casquettes<sup>45</sup>.

#### **4.3.1.2 Associer l'utilisateur potentiel**

Dans un second temps l'attention s'est portée sur l'utilisateur, puisqu'il est celui qui doit utiliser le dispositif et ainsi modifier ses pratiques. En effet, le pivot de l'innovation est l'appropriation par les utilisateurs de la décision de changement, généralement prise par des décideurs (Alter, 2002, p.19). Le postulat de départ est que l'utilisateur doit être associé à la définition des modalités du dispositif, il doit être placé au centre et être écouté. Le dispositif doit donc être réalisé pour l'utilisateur, à partir de ses réalités et de ses attentes. Il faut éviter de penser « à la place de », et ainsi prévenir toute imposition de problématique. Cette démarche ne garantit pas le succès, mais elle permet de connaître et de faire connaître les attentes, les limites, les potentiels et les idées des futurs utilisateurs, et ainsi de permettre la mise en place d'un dispositif qui puisse être en phase avec le public visé.

#### **4.3.2 Présence sur le terrain**

La collecte de donnée sur le terrain a été réalisée lors de deux séjours dans les entreprises Thales et Carsat, d'un seul passage chez ERDF où le personnel était difficilement disponible, d'une visite chez Tisséo, et quelquefois via des appels téléphoniques. Lors du premier passage dans les entreprises, j'ai réalisé la série d'entretiens avec les salariés jouant un rôle dans la conception des dispositifs, la collecte d'informations sur le personnel et le travail exploratoire. Puis lors d'un deuxième passage, j'ai réalisé les entretiens avec les salariés. Une fois sur place, l'accessibilité au terrain n'a pas posé de problème. Je faisais preuve d'adaptabilité à la disponibilité des salariés et d'opportunisme, en étant toujours prêt à réaliser un entretien. Certains entretiens ont ainsi été réalisés de façon informelle, la personne jugeant par exemple que son expérience ne valait pas la peine d'être contée et ne nécessitait donc pas d'organiser un rendez-vous.

Des entretiens exploratoires avaient également été effectués lors du premier passage afin de constituer le guide d'entretien. Ils ont eu lieu avec des salariés qui nous étaient conseillés par des référents au sein des entreprises, ainsi qu'avec d'autres rencontrés aléatoirement, pour avoir une vision large. Ensuite les entretiens ont été réalisés avec des salariés sélectionnés selon différents

44 Pour ne pas connaître le funeste destin du projet ARAMIS que nous présente Latour.

45 Voir en annexes « liste des personnes interrogées »



critères présentés dans le point suivant. Chaque entretien a apporté des données exploitables et intéressantes. Une difficulté a été de ne pas réaliser trop d'entretiens alors qu'on me proposait encore des contacts, pour ne pas être dépassé ensuite sous une charge trop lourde lors de leur traitement. Il y a également eu une collecte d'autres matériaux, comme de rares documents écrits relatifs au PDE, des données d'utilisation du dispositif de covoiturage de Tisséo dans les entreprises visitées, des données socio-démographiques des populations de ces entreprises.

### 4.3.3 Sélection des salariés interrogés

Les personnes actives au niveau des altermobilités étant généralement peu nombreuses au sein des entreprises, la sélection des salariés à interroger dans la première phase a été relativement simple. Grâce au responsable du PDE, j'ai rencontré un maximum de personnes en essayant d'avoir un panel diversifié avec notamment des membres de la direction et des partenaires sociaux pour avoir un regard large sur la situation. Au sein de Tisséo, j'ai rencontré deux personnes afin d'avoir les informations sur le fonctionnement ainsi que sur l'histoire du dispositif de covoiturage, la première n'ayant pas pu répondre à toutes les questions m'avait renvoyé vers la seconde.

Pour les usagers, les caractéristiques des salariés à interroger ont été définies en amont<sup>46</sup>. L'objectif était d'avoir un panel large et témoignant de la diversité du personnel des entreprises en essayant toujours d'avoir au moins un membre de chaque groupe. Il est en effet dommageable d'avoir une catégorie vide puisque toute une partie de la réalité sociale serait alors absente. Des personnes des différentes classes d'âge ont donc été interrogées, des deux sexes, ayant différents types d'emplois (ingénieur, cadre, employé, technicien, intérimaire, apprenti, etc), avec une diversité de lieux de résidence (Toulouse, agglomération, hors agglomération), ayant divers mode de transport (autosoliste, covoitureur, cyclistes, transport en commun, panachage), qui pratiquent le covoiturage sur de longues distances mais pas le covoiturage domicile-travail, ainsi que des salariés ayant eu des modifications de pratique au fil du temps, et avec une diversité au niveau de la situation familiale (avec ou sans enfant à charge, garde alternée, célibataire ou en couple). Une partie des salariés a été contactée sur conseil de personnes ressources, d'autres ont été trouvés directement dans des lieux de vie où il était possible de compléter les profils manquants en abordant les salariés lorsqu'ils sont disponibles, comme au restaurant, aux machines à café, à la bibliothèque, dans les salles de pause, etc. Ceci n'a pas empêché une sur-représentation des hommes dans l'échantillon interrogé, due à un déséquilibre important au niveau du personnel de Thales et à des conseils de contacts uniquement masculins. Les personnes contactées directement pouvaient être choisies selon des critères visibles, comme le sexe, l'âge apparent, parfois le type d'emploi pour compléter des catégories incomplètes. Sur les autres critères, un intermédiaire était alors nécessaire.

### 4.3.4 Présentation des guides d'entretiens

Au cours de l'enquête, trois guides d'entretiens ont été utilisés<sup>47</sup>. Le premier pour les rencontres avec les personnes actives dans la mise en place des dispositifs de transports alternatifs, le second pour les rencontres avec les usagers potentiels des dispositifs, et un troisième spécifique au dispositif de covoiturage de Tisséo.

L'objectif du premier guide était d'obtenir des informations sur l'entreprise, en partant du plus général (contexte, climat social, place de la question écologique et des transports) puis en se concentrant sur la question du transport, et enfin du covoiturage. Dans un premier temps, il n'était pas prévu de questionner les pratiques modales de la personne, mais cela nous a été reproché lors d'un entretien où l'interlocuteur voulait parler de son altermobilité personnelle et de ses efforts. Cela a fait apparaître que l'engagement des interlocuteurs au niveau du PDE pouvait être lié à une altermobilité personnelle particulière, et que la connaissance de leurs pratiques de déplacement pouvaient apporter un éclairage supplémentaire. Les dispositifs ont été interrogés, pour pouvoir en

46 Voir en annexes VI

47 Voir en annexes V

faire la liste, mais également pour pouvoir prendre conscience de leur genèse, de leur évolution, et des dynamiques à l'œuvre au sein de l'organisation. Néanmoins, les entreprises visitées n'étaient pas toutes au même niveau d'avancement, des situations de phase initiale incertaine et de stand-by ont pu être observées, rendant assez difficile les explications des interviewés. L'historique et les modalités de la participation à TOP ont été abordés pour connaître l'engagement des entreprises au sein des associations ainsi que le dispositif central qu'est le PDE. Mais il est apparu que ce dernier n'est pas vraiment une dynamique globale mais davantage une addition de situations locales. TOP, tout comme les PDE, semble souffrir d'une difficulté d'organisation et d'action à un niveau qui n'est que volontaire et facultatif. Enfin la mise au point d'un nouveau dispositif a été abordée. Mais les logiques de fonctionnement des PDE relèvent généralement du test continu d'actions parfois disparates, sans réel plan d'ensemble ni objectifs précis. Les réponses aux questions de cette partie ont en conséquence été relativement imprécises et assez peu instructives, puisque ne correspondant pas vraiment à la réalité de mise en place des dispositifs. L'interview des salariés de Tisséo a donné lieu à un guide d'entretien spécifique, pour avoir le maximum d'informations sur les particularités du dispositif de covoiturage.

Les entretiens avec les utilisateurs potentiels des dispositifs de covoiturage nécessitaient un guide d'entretien centré sur l'usage. Les données personnelles et les habitudes ont ici un rôle important, puisqu'ils permettent de déceler différents profils de salariés. Les diverses expériences modales, les attentes et les insatisfactions, les motivations et les freins sont questionnés pour connaître le rapport au covoiturage et les dispositions des usagers potentiels, et pouvoir ainsi y adapter les dispositifs. Des salariés qui ne covoiturent pas ont donc été interrogés en parallèle de ceux qui covoiturent. Il est en effet intéressant de connaître le point de vue et les propositions de ceux qui se trouvent hors du dispositif, même si à priori certains peuvent estimer ne rien avoir à dire d'intéressant. La notoriété de TOP est testée à la fin de ces entretiens, l'association souhaitant comprendre le faible engagement des salariés en son sein.

Quarante-cinq entretiens ont été réalisés lors de cette enquête avec les différents types de publics visés. Les données obtenues lors de ces rencontres ont permis d'appréhender les spécificités des différentes entreprises, des divers dispositifs existants et de leur construction. Ces données ont également été confrontées avec de la littérature sociologique qui a été mobilisée pour permettre un approfondissement de la compréhension des phénomènes et des dynamiques à l'œuvre. Il apparaît en effet que le processus de changement de mode de transport est extrêmement complexe, en subissant de nombreuses influences et contraintes qui peuvent conditionner et limiter le choix.

## Deuxième partie : des dispositifs à l'épreuve de la réalité

### **5 Présentation des dispositifs de covoiturage existants dans les entreprises visitées**

Divers dispositifs ont pu être observés au cours de cette étude. Ceux-ci sont listés dans le tableau de bord en annexes IX, dans des tableaux récapitulatifs. La mise en oeuvre du PDE consiste généralement à réaliser des dispositifs. Ceux-ci sont ensuite confrontés à la grande difficulté de réussir à s'intégrer au sein de la vie sociale de l'entreprise pour jouer leur rôle. Ils subissent également une contrainte entre les pratiques, les besoins des salariés, et les visions des concepteurs de ces dispositifs. Il arrive donc qu'accorder ces deux facettes soit délicat, par exemple, en ne réussissant pas à créer un lien satisfaisant entre le dispositif et le personnel. En conséquence, les salariés peuvent alors ignorer l'existence des dispositifs, s'en plaindre, ou les détourner.

#### **5.1 Tableau de bord récapitulatif des dispositifs des différentes entreprises**

Un tableau de bord a été réalisé, afin de recenser et de connaître les différents dispositifs présents dans les entreprises visitées. Sa réalisation a permis de connaître les actions relatives aux transports qui ont été menées sur les différents sites, ainsi que l'histoire, la construction, le fonctionnement et l'utilisation de ces dispositifs. Un dispositif, ce sont des techniques, des règles et des acteurs. Pour avoir ces informations, j'ai interviewé les personnes ayant participé à leur conception et à leur mise en place. Peu de données écrites relatives aux dispositifs existent dans les entreprises, il fallait donc trouver les différentes personnes ressources à interroger permettant de collecter toutes les informations nécessaires. Les différents dispositifs ont été divisés en quatre catégories : ceux concernant le covoiturage, qui sont donc directement liés à notre étude et qui sont présentés ci-dessous ; ceux concernant le vélo, qui est l'alternativité la plus répandue au niveau des actions menées dans les entreprises ; ceux concernant les bus, qui est l'alternativité la plus visible ; et enfin une catégorie regroupant tous les autres dispositifs existants. J'ai recensé toutes les actions relatives aux alternativités dont j'ai eu connaissance, parce que la dynamique d'un PDE est globale, les différents modes de transports sont envisagés en complémentarité, et non en concurrence. Le covoiturage n'est donc qu'une partie de la politique alternative menée au sein des entreprises.

#### **5.2 Thales Alenia Space**

La création d'un dispositif interne de mise en relation des salariés, en vue de faciliter le covoiturage, a été à la base de la réactivation de la commission transport de l'entreprise, après la destruction du péage. Ce dispositif s'inspirait de celui existant dans une entreprise voisine (Motorola) et sa promotrice était personnellement liée avec le président de Covoituval. L'efficacité de ce dispositif a été limitée. Pour tenter d'en accroître l'efficacité en touchant un public plus large, il a été arrêté et l'entreprise a rejoint le dispositif Covoituval lorsqu'il a été repris par Tisséo. En 2013, environ 90 salariés ont déclaré covoiturer durant l'année, pour un total déclaré de 417.600 kilomètres. Le fonctionnement des deux dispositifs est le même : il faut s'inscrire sur un site internet et renseigner les caractéristiques de son trajet (jours de la semaine, horaires). Ensuite on peut effectuer des recherches pour essayer de trouver par soi-même un équipier sur le trajet qui nous intéresse. Les gestionnaires du dispositif de Tisséo accompagnent les personnes inscrites en leur proposant régulièrement des covoitureurs potentiels. Mais d'après l'une d'elle, l'efficacité de ces propositions est faible, notamment parce que les personnes recevant ces propositions attendent chacune que ce soit l'autre qui crée le contact en premier.

Une garantie retour est proposée depuis 2005 par le CE, mais elle n'est quasiment jamais utilisée. Il faut contacter le CE en cas d'impossibilité à rentrer chez soi, et un vélo électrique est alors prêté si la distance n'est pas trop importante. Sinon un forfait de remboursement de frais de taxis est prévu. Tisséo propose également une garantie-retour, mais elle est moins intéressante.

Des places de parking réservées aux covoitureurs ont été aménagées à proximité des portes d'entrée. Elles sont en accès libre, mais utilisées de façon irrégulière. Il n'y a pas de contrôle quant à leur usage, pour connaître plus précisément leur occupation et la nature du covoiturage pratiqué par les occupants des véhicules stationnés.

Le CE prend en charge le coût du contrôle technique des véhicules des covoitureurs. Ils doivent se déclarer à la commission transport du CE. Mais ce dispositif semble assez peu connu, puisqu'un covoitureur régulier interviewé en ignore l'existence.

Des tentatives de mise en relation de salariés ont été effectuées. Lors de rencontres pendant la semaine de la mobilité, les participants mettaient une pastille sur une carte pour indiquer leur lieu d'habitation. Un saisonnier a également fait des propositions aux salariés pendant l'été 2012 sur la base d'un fichier contenant les domiciles. Quelques équipages se sont formés à ces occasions.

Un système d'autostop organisé a été testé à la sortie des parkings. Des panneaux avec les destinations de Basso Cambo et Portet sur Garonne y ont été installés. On peut les prendre pour les montrer aux automobilistes, mais ceux-ci se sont détériorés. Peu de personnes ont indiqué y avoir vu des autostoppeurs. Personnellement j'ai fait du stop à cet endroit, mais en demandant directement aux conducteurs s'ils pouvaient m'emmener, au niveau de la barrière où ils sont obligés de s'arrêter.

Un logiciel de covoiturage dynamique sur smartphone a été testé au cours de l'année 2013 (Wayz-Up). Dix salariés se sont inscrits à ce dispositif suite à l'envoi d'un message sur l'intranet. Une fois inscrit, le logiciel propose des mises en relations avec des personnes réalisant les mêmes trajets aux mêmes horaires.

### **5.3 ERDF**

Il existe un dispositif de mise en relation interne à l'entreprise, commun à EDF et ERDF, et réservé aux salariés de ces entreprises. On peut y proposer un trajet et consulter les trajets des autres salariés. Les contacts sont immédiatement visibles, ce qui permet de s'organiser par téléphone. Les salariés qui en ont parlé ont indiqué qu'il n'y avait pas d'utilisateur à Toulouse. L'administration du site n'a pas répondu à ma demande d'information sur le nombre de salariés toulousains l'utilisant. Il y a également sept salariés inscrits au dispositif de Tisséo, mais aucun ne déclare covoiturer.

Quatre places de parking ont été réservées aux covoitureurs. Elles sont placées au plus près de l'entrée des bâtiments, au contraire du parking qui est plus éloignée. Mais elles ne sont que rarement utilisées. Il suffit de se garer dessus pour les utiliser.

La majorité du covoiturage se fait lors des déplacements internes, pour aller à des réunions par exemple. Les salariés étant dispersés sur tout le territoire du sud Midi-Pyrénées, les réunions nécessitent inmanquablement de déplacer au moins une partie des participants. Le covoiturage est encouragé lors de ces déplacements. Certaines personnes le prennent directement en main, comme ce responsable interviewé qui profite de sa voiture de fonction pour emmener des collègues. Il fait savoir qu'il va à la réunion, qu'il a de la place, et il indique son heure de départ. Des salariés d'Auch avaient loué plusieurs fois un véhicule de neuf places pour aller ensemble aux réunions à Toulouse. Cette initiative a été arrêtée par la direction pour réaliser des économies.

### **5.4 Carsat**

La Carsat s'appuie sur le dispositif de Tisséo pour promouvoir le covoiturage domicile-travail. TOP a été récompensé pour son PDIE en 2013 aux trophées de la mobilité de Tisséo. Toutes

les entreprises membres de l'association bénéficient en cadeau de l'inscription gratuite de leurs salariés au dispositif de Tisséo. Mais pour la Carsat, les chiffres de participation à ce dispositif sont proches de zéro. Des sessions de présentation du dispositifs ont été organisées pour tenter de convaincre des salariés. Elles ont souffert d'une communication interne peu visible et très tardive. Une vingtaine de personnes étaient présentes, essentiellement par curiosité.

Le covoiturage interne est encouragé lors des déplacements de travail, à effectuer prioritairement en véhicule professionnel, selon le règlement intérieur. Ceci permet au service dédié de mettre les salariés en relation pour qu'ils partagent un véhicule.

## 5.5 Tisséo

Le dispositif de mise en relation de Tisséo est accessible directement sur un site internet dédié. Il est réservé au covoiturage domicile-travail. Pour y accéder il est nécessaire de créer un compte et de proposer un trajet que l'on souhaite effectuer en covoiturage, en tant que conducteur, que passager, ou en alternance de véhicule. Trois types de compte existent, appelés « communauté ». Le premier est gratuit, il permet de déposer un trajet et de faire des recherches manuelles de covoitureurs. Le deuxième coûte cinq euros, à payer à l'inscription. Il permet de bénéficier de l'aide à la mise en relation, les administrateurs du dispositif faisant régulièrement des propositions d'équipages, et de la garantie-retour. Le troisième est gratuit pour le salarié, mais il coûte 1€ par an et par salarié à l'entreprise qui a signé une convention. Il offre les mêmes services que la deuxième version, et permet lors des recherches de trajets, si on le souhaite, de n'être visible que par les salariés de son entreprise. Le contact se fait via le dispositif, qui sert d'intermédiaire, il n'est donc pas possible de joindre directement les autres usagers. Si la proposition anonyme est acceptée, cela permet d'échanger ses coordonnées. La seule donnée personnelle indiquée est le prénom, des femmes ne souhaitant pas covoiturer avec des hommes. Tisséo demande aux utilisateurs de déclarer leurs trajets de covoiturage. Cela lui permet de produire des statistiques, à destination notamment des entreprises conventionnées. Une partie des covoitureurs ne déclare pas ses trajets et est donc « invisible ». La base de donnée est régulièrement « nettoyée » des annonces obsolètes, afin de ne proposer que des annonces actualisées.

Une garantie-retour est proposée aux utilisateurs payants. Il faut se signaler avant 16h30, le retour est proposé prioritairement sur le réseau de transport en commun de Tisséo<sup>48</sup>.

Des salariés du service covoiturage de Tisséo se rendent régulièrement dans les entreprises intéressées pour promouvoir le dispositif et le covoiturage. Cela peut prendre la forme de « café covoiturage », qui est une version conviviale, avec café offert aux participants.

Huit places de parking réservées au covoiturage ont été créées sur le parking-relais de Basso Cambo. Les places sont bloquées par un arceau. Pour pouvoir s'y garer il faut réserver une place en se signalant à l'avance au service covoiturage, et disposer d'un abonnement Tisséo.

---

48 Selon les entretiens avec les salariés et la charte de covoiturage de Tisséo.

## 6 Genèse et construction des dispositifs

### 6.1 Le dispositif de covoiturage de Tisséo

L'entreprise de transport public toulousain Tisséo<sup>49</sup> dispose d'un service de covoiturage domicile-travail qui occupe une position monopolistique sur le territoire de l'agglomération toulousaine. Il compte autour de 3000 inscrits, dont 800 covoitureurs qui déclarent des kilomètres. Il fait partie de l'accompagnement de Tisséo aux entreprises dans le cadre de leur PDE. Il est le dispositif de covoiturage le plus utilisé par les salariés toulousains, même s'il reste majoritairement méconnu. Mais en règle générale, tous les dispositifs relatifs aux altermobilités sont relativement confidentiels. Du fait de sa place centrale et unique, il nécessitait une approche spécifique. Il s'agit en effet du seul dispositif de covoiturage présent sur l'ensemble du territoire de l'agglomération. Le rapport aux entreprises, la place occupée par le covoiturage au sein de Tisséo, et les orientations particulières qui caractérisent ce dispositif étaient au centre des interrogations.

#### 6.1.1 Histoire du dispositif

Le dispositif de covoiturage actuel de Tisséo est né à une plus petite échelle en 2003. Il s'appelait Covoituval et avait été créé grâce à des fonds européens du programme Civitas et à une collaboration entre diverses collectivités, notamment la communauté d'agglomération du Sicoval et la ville de Toulouse via le SMTC. Les personnes qui ont mis en place le dispositif et qui l'ont ensuite géré étaient des écologistes, qui se sont regroupés en association à partir d'une réunion publique en 2002. En 2008, par choix politique de la mairie de Toulouse, ce dispositif est intégré à Tisséo pour le développer et le joindre dans la politique globale de transport. Tisséo a donc hérité de ce dispositif. Le transfert de Covoituval au sein de Tisséo a provoqué un temps d'acclimatation, ce service devant gagner en légitimité vis-à-vis des autres composantes de l'entreprise. Spécialisé dans le transport lourd, métro et bus, l'arrivée de ce petit service de covoiturage a fait l'effet d'une innovation au sein de Tisséo, en apparaissant comme hors de son cœur de métier. En conséquence, la communication sur l'offre de covoiturage à longterm échappé à l'équipe qui gérait le dispositif.

#### 6.1.2 Un dispositif pénalisé par un manque de coopération institutionnelle

Ce dispositif se limite au périmètre d'action de Tisséo, le Périmètre de Transport Urbain. Une raison invoquée est la possibilité de pouvoir proposer la garantie retour. Il faut probablement davantage voir ici la répartition des missions et des territoires aux différentes Autorités Organisatrices de Transport, chacune s'occupant de sa zone sans s'immiscer chez les autres. Cela se manifeste notamment autour de la question des parkings de covoiturage qui sont rares en Haute-Garonne. Ce sont les Conseils Généraux (CG) qui créent habituellement ces d'infrastructures. Mais les salariés de Tisséo nous ont dit que leur entreprise ne demande pas au CG31 d'agir sur cette question. Il y a une sorte d'attente que le département se saisisse de lui-même du sujet. Une expérimentation est actuellement menée par Tisséo sur 8 places réservées aux covoitureurs sur le parking de Basso Cambo. Cela nous semble trop peu, et conduit en conséquence les covoitureurs à s'emparer de lieux non prévus pour cette pratique. J'ai pu constater de visu que l'entrée des parkings-relais des Argoulets et de Balma Gramont, ainsi que le parking handicapés de Ramonville, sont régulièrement transformés en lieux de dépose et de rendez-vous. Aucune politique de coopération entre Tisséo et les collectivités départementales et régionales ne semble pour l'instant envisagée pour le covoiturage<sup>50</sup>.

49 Derrière le nom unique Tisséo, se cachent trois entités : Tisséo SMTC, qui est l'Autorité Organisatrice des Transports gérant la question des transports sur l'aire urbaine toulousaine. Il s'agit d'une collectivité publique qui a la mission de promouvoir les transports alternatifs. C'est cet organisme qui gère le service de covoiturage ; Tisséo Réseau Urbain est l'entité qui gère le réseau de transports en commun ; Tisséo SMAT construit les infrastructures.

50 Entretien Tisséo 1, l'interlocutrice a même été surprise par cette question.

### 6.1.3 Un dispositif contraignant

Ce dispositif est spécialisé dans le covoiturage domicile-travail. Il n'est pas prévu pour un covoiturage ponctuel, de loisir, en soirée ou le week-end, ces pratiques sont donc exclues. Des exceptions commencent à être envisagées sur de l'évènementiel suite à des demandes spécifiques, pour se rendre aux épreuves du baccalauréat ou aux matchs du Stade Toulousain. Il est nécessaire de s'inscrire pour consulter les trajets existants. Ceci est volontaire, les administrateurs nous signifiant clairement qu'ils souhaitent ainsi obliger les personnes à s'inscrire et à proposer des trajets. Le contact avec les autres utilisateurs est indirect, on n'a pas accès à leurs coordonnées, pour les protéger. On ne peut donc qu'envoyer un message via le dispositif de Tisséo, sans garantie que ce message soit lu. Cela peut provoquer un temps d'attente long avant la réponse, comme lorsque j'ai testé le dispositif pour me rendre sur le site de Thales. Ces particularités sont probablement des conséquences des origines du dispositif. Jusqu'en 2009 l'interface était hors ligne, tout passait par des gestionnaires qui nous ont indiqué vouloir ainsi garder le contrôle de la base de données. Il n'y a quasiment aucune information sur le covoitureur qui poste l'annonce, on ne connaît de lui que son prénom avant de le rencontrer. Les covoitureurs nous semblent donc davantage être appréhendés comme des trajets que comme des personnes avec qui passer un moment et échanger.

Ce dispositif souffre de la comparaison avec les dispositifs populaires de covoiturage ponctuel, qui sont apparus plus tard, mais dont le succès a créé une sorte de norme connue et appréciée des utilisateurs. Des salariés et des prescripteurs des altermobilités que nous avons rencontré, se sont plaints lors des entretiens des contraintes qu'impose ce dispositif. Ils révélaient leur insatisfaction, dénonçant principalement sa rigidité. Ils indiquaient chercher une alternative plus dynamique, pour l'instant en vain. Toutefois, que les covoitureurs les plus engagés en ont un avis positif du dispositif, mais ce sentiment ne s'est retrouvé que chez cette population militante.

### 6.1.4 Un dispositif orienté vers une certaine forme de covoiturage

Il semble toutefois, au vu des améliorations récentes et des pistes suivies, qu'il y ait une volonté des équipes du dispositif de s'adapter pour préserver leur monopole actuel. Mais certains employés militants ayant connu Covoituval peuvent faire de la résistance<sup>51</sup>, en craignant peut-être que leur dispositif soit dénaturé. Le covoiturage peut ainsi relever de l'idéologie. Il existerait alors un vrai covoiturage qui suivrait certaines valeurs bien précises et non négociables, comme ne pas faire de bénéfice et être dans une logique de partage<sup>52</sup>. Le fonctionnement interne de Tisséo peut aussi provoquer des lourdeurs et des décisions contre-productives. Il s'agit d'une collectivité locale dont les responsables peuvent changer suite aux élections. Le dispositif de Tisséo répond à l'idée de proposer aux salariés (et uniquement à eux) un dispositif centré sur le trajet mais avec une importante protection des données personnelles et une aide à la mise en relation. Nous constatons donc que ce dispositif est cadré avec une certaine vision du covoiturage. Il a également des rigidités, comme le processus d'inscription qui s'avère long et une mise en relation qui peut être parfois difficile. Des salariés s'y sentent donc à l'étroit, et ne souhaitent pas devoir subir ces contraintes. En faisant le pari d'une orientation claire du dispositif, ses concepteurs ont pris le risque de ne pas être assez souples vis-à-vis d'un public très divers. Ce dispositif qui impose une vision du covoiturage peut ainsi rebuter les covoitureurs potentiels, en niant leur vision d'usager qui peut être différente.

### 6.1.5 Profil des utilisateurs

Tisséo est membre de Top, ceci a permis d'établir un contact direct et ainsi de pouvoir bénéficier des statistiques du dispositif. Celles-ci nous apprennent que 65% des inscrits ont entre 30 et 50 ans, et 58% sont des hommes. Depuis le début de 2014, le dispositif gagne une cinquantaine de nouveaux utilisateurs nets par mois. La moitié de la centaine de nouveaux inscrits mensuels<sup>53</sup>

51 Entretien Tisséo 2.

52 En conséquence de la mutation payante de BlaBlaCar, un site jumeau gratuit a ainsi été créé : Covoiturage Libre.

53 Il y a plus d'inscriptions que d'augmentation du total des inscrits, à cause de la désinscription constante par les

l'est dans le cadre de leur entreprise qui a signé une convention, l'autre moitié s'inscrit indépendamment. 42% des inscrits habitent dans une commune de Toulouse Métropole, 18,5% dans le reste du territoire sous la responsabilité de Tisséo, 23% hors de ce territoire, et 16% hors du département de la Haute Garonne. 89% des inscrits travaillent dans Toulouse Métropole et 7% dans le Sicoval. La raison principalement évoqué pour justifier l'inscription est l'économie d'argent (27%), suivie de la non possession d'un véhicule (22%)<sup>54</sup>.

## **6.2 La commission transport de Thales, d'un mouvement social contre un péage autoroutier à la promotion des mobilités alternatives**

Thales affiche un fort dynamisme sur la question des transports, qui est porté par une volonté ouverte de la direction, mais aussi par un groupe de salariés actifs sur cette question. Ceux-ci se retrouvent au sein de la commission transport, à qui le CE délègue cette thématique. Cette commission discute ensuite des projets avec la direction pour une mise en œuvre commune, avec une répartition des tâches confiant les aménagements à la direction, et l'animation au CE. Il est très surprenant de trouver dans une entreprise une telle mobilisation des salariés sur la thématique transport, qui d'habitude souffre davantage de non-intérêt de la part du personnel. Il apparaît que le noyau dur de ce groupe est actif depuis les années 2000, voire pour certains dès la fin des années 1990. Il est aujourd'hui constitué en bonne partie de cyclistes militants<sup>55</sup>. Le militantisme semble être une variable qui explique en bonne partie cette « exception Thales ».

### 6.2.1 La mobilisation contre le péage, genèse de la dynamique

Il apparaît que l'origine de la mobilisation sur la question des transports à Thales (à l'époque Alcatel) date du milieu des années 1990. Lors de la mise en service d'un des derniers tronçons de l'autoroute A64 au sud de Toulouse, un péage a été construit qui rendait payant l'accès à la zone d'activité Thibaud où est située l'entreprise. Les salariés de ce secteur se sont alors mobilisés contre ce péage. Le noyau dur d'une quarantaine de personnes du mouvement, était composé de syndicalistes et de personnes engagées politiquement. Les salariés mobilisés se sont relayés au péage tous les soirs pendant plusieurs mois pour ouvrir les barrières et ainsi rendre le passage gratuit. Pour organiser les plannings et les roulements de présence au péage, la commission transport a alors été créée. Le mouvement s'est terminé par la destruction de la barrière de péage en 1998. Cette mobilisation sur la thématique des transports a donc abouti à la création de la commission transport. Celle-ci s'est toutefois essouffée après la destruction du péage.

### 6.2.2 Réorientation vers les mobilités alternatives et structuration

Deux ans plus tard la commission est reprise par une salariée qui veut développer le covoiturage, en s'inspirant notamment d'un dispositif existant chez l'entreprise voisine Motorola<sup>56</sup>. Elle est soutenue par un groupe actif d'une dizaine de salariés qui ont voulu continuer l'action pour améliorer l'offre de transports publics mais aussi promouvoir le vélo. Cette nouvelle équipe s'est progressivement rapprochée du CE jusqu'à l'intégrer au cours des années 2000 en confiant sa présidence au secrétaire du CE<sup>57</sup>. Pour porter leurs demandes ils ont commencé à rencontrer les responsables politiques des Autorités Organisatrices de Transport. Ces rencontres ont toujours lieu,

---

gérants du dispositif des utilisateurs inactifs.

54 Données issues du bilan du service covoiturage d'août 2014.

55 Les cyclistes militants semblent constituer un vivier de choix pour l'engagement sur la question des transports en milieu professionnel, tant cette population se retrouve également sur-représentée dans les autres entreprises visitées. Cette prédominance conduit à une importance forte accordée à la question vélo, notamment dans le PDiE de TOP.

56 Cette salariée a probablement été également influencée par l'initiative Covoituval développée dans le Sicoval voisin, puisque son compagnon était président de l'association homonyme.

57 Mais il ne s'agit que d'une présidence honoraire, puisque le secrétaire du CE délègue toute la question transport aux membres de la commission transport qualifiés. Il n'intervient que lorsqu'il faut agir vers la direction, parce que c'est plus facile pour lui au vu de sa situation que pour les salariés.



environ deux fois par an, mais elles sont aujourd'hui menées en partenariat entre la direction et la commission transport. Le noyau de cyclistes est encore aujourd'hui présent et actif au sein de la commission transport, ce qui explique que depuis quelques années, le vélo y est réellement devenu un sujet central. La pratique du vélo a depuis régulièrement augmenté sur le site de Thales, un membre actif et ancien aurait apparemment une mailing liste de 200 courriels de salariés cyclistes. Le vélo est toutefois un point de clivage avec la direction, qui pointe le trop grand risque d'accident.

### 6.2.3 Jeux d'influence

Le climat social chez Thales est présenté par tous les interlocuteurs rencontrés comme étant calme et sans réelle confrontation. Plusieurs membres actifs de la commission transport sont également syndicalistes. Ceci leur permet d'avoir le soutien des syndicats et du CE, en y étant présents en tant qu'élus du personnel et en pouvant ainsi diffuser ses idées et ses propositions. Ce jeu d'influence semble avoir porté ses fruits, puisque la promotion des transports alternatifs s'est fortement diffusée, jusqu'à la direction de l'entreprise qui en a fait un de ses objectifs.

## **6.3 La navette Portet-Thales-Basso Cambo : le sujet de clivage interne**

Une navette emmenant les salariés de la gare de Portet-sur-Garonne ou du métro Basso Cambo jusqu'à leur lieu de travail, voici le sujet central sur la question des transports au sein de Thales Alenia Space. La direction estime que ce n'est pas à elle de financer ce type de service, mais aux Autorités Organisatrices des Transports à qui elle verse la contribution transport. Néanmoins, elle a testé une telle navette. Des devis et une facture m'ont été présentés par une salariée du service s'étant occupé de ce projet. Ils étaient relatifs à une expérimentation d'une semaine. Mais dans les récits des partisans de la généralisation de cette navette, notamment les membres de la commission transport, l'expérimentation aurait duré plusieurs semaines, voire plusieurs mois. Aucun document ne m'a été présenté pouvant accréditer une telle durée. Une analyse de l'expérimentation n'a visiblement pas été effectuée, sinon un tel document aurait probablement été mentionné au moins une fois. Le responsable du PDE avait d'ailleurs indiqué au début de l'étude qu'ils ne faisaient pas d'analyse rétrospective de leurs expérimentations, par manque de temps et de moyens. Bien entendu, en fonction des points de vue, les résultats de cette expérimentation sont différents. Fréquentation insuffisante justifiant l'abandon de la navette pour la direction, succès permettant sa pérennisation pour les salariés et les syndicalistes. Ce précédent a toutefois fortement marqué les esprits. Quasiment toutes les personnes interrogées sur ce site ont parlé d'elles-mêmes de cette navette lors des entretiens, même les salariés des sous-traitants, alors que je ne posais pas de question précise relative à une navette. Et dans la majorité des cas, une durée de cette expérimentation était évoquée, durée qui n'a jamais eu deux fois la même longueur dans les récits. De la même manière, le coût du dispositif et le nombre de salariés concernés est variable selon les interlocuteurs. Dans cette entreprise, une sorte de légende s'est créée autour de cette navette. La direction a donc pris un risque à tester ce type de dispositif sans y donner suite. Celui de prouver que cette idée, qui est pour de nombreuses personnes une panacée, est réaliste et réalisable. À noter qu'un responsable nous a indiqué que ce type de navette a été mis en place par l'entreprise sur le site de Gennevilliers près de Paris, et que les résultats y seraient très bons. Il a également été indiqué qu'un service de navette avait été mis en place lors de l'installation de l'entreprise à Toulouse au début des années 1980, mais qu'il a été progressivement supprimé. Un membre ancien de la commission transport a parlé lors d'un entretien de huit bus qui allaient chercher les gens chez eux à une certaine époque. Il est probable que la revendication actuelle se construit au moins en partie sur un souvenir fantasmé de ce dispositif de transport originel de l'entreprise.

Les difficultés de la liaison vers la gare de Portet-sur-Garonne ont également été évoquées dans les autres entreprises. Au vu de la répartition spatiale du domicile des salariés de la zone étudiée, il s'agit d'une préoccupation et d'une gêne pour de nombreuses personnes. Diverses idées ont été proposées au cours des entretiens, les deux semblant être les plus pertinentes sont :

- mettre en place une navette entre Portet et Basso Cambo qui desservirait les sites de Thales Alenia Space et Thales Avionics qui ne sont pas très éloignés ;
- mettre en place cette navette dans le cadre de TOP, pour les salariés des diverses entreprises membres, puisque cette problématique touche également les autres entreprises de TOP.

## **6.4 Rapport des salariés aux dispositifs et limites de ceux-ci**

Un dispositif ne vaut que par les conséquences qu'il provoque chez ses usagers. Le meilleur dispositif ne servirait à rien s'il n'était pas utilisé ou mal mis en œuvre. Au sein des entreprises visitées, un certain nombre de dispositifs ont été mis en place, mais leur efficacité est variable.

### **6.4.1 Problèmes de communication**

Un problème récurrent qui a été évoqué lors des entretiens, est la difficulté de communiquer sur l'existence et les modalités d'usage de ces dispositifs. Les communications relatives aux politiques de transport sont souvent incluses dans des communications plus globales, et elles peuvent alors passer relativement inaperçues. Toucher les salariés est une difficulté forte pour les prescripteurs des politiques de transports, et ceux-ci se sont régulièrement plaints lors des entretiens du problème que cela constituait. Plusieurs salariés ont également été surpris d'apprendre par mon intermédiaire l'existence de certains dispositifs, et en règle générale une grande imprécision régnait lorsque je questionnais les dispositifs existants. Il apparaît que ceux-ci sont peu ou mal connus, jusque chez ceux qui mettent en œuvre les politiques de transports. L'information relative à ces dispositifs est éparpillée, et généralement elle n'existe que de façon orale. Il arrive donc qu'au milieu de cette incertitude généralisée (chacun ayant des bribes plus ou moins véridiques) des constructions mentales se créent, qui tendent à exclure des dispositifs des usagers qui y auraient leur place. Le salarié TAS14 estimait ainsi ne pas covoiturier suffisamment en ne partageant son véhicule qu'un jour sur deux en moyenne. Il ne s'est donc jamais signalé pour bénéficier des différents avantages proposés, pensant ne pas y avoir droit. Il ignorait également l'existence d'un certain nombre d'entre-eux, comme le remboursement du contrôle technique. Peut-être que s'il avait connu les dispositifs auquel il aurait pu prétendre, cela l'auraient incité à se renseigner davantage. Cela est tout de même paradoxal, puisqu'il est proche et a déjà covoituré avec une des membres les plus actives de la commission transport, qui met en place les dispositifs concernant le covoiturage. Cette personne est donc autonome vis-à-vis des dispositifs. Le salarié TAS01 regrette lui de ne pas connaître de collègue vivant près de chez lui pour faire du covoiturage. Ceci est surprenant puisqu'il travaille au quotidien à moins de 10 mètres du responsable qui a l'information et qui déclare qu'il suffit de lui demander pour avoir une liste de salariés voisins.

### **6.4.2 Difficultés de coopération**

La mise en œuvre des dispositifs peut aussi donner lieu à des situations particulières. Ainsi l'installation de douches dans une des entreprises visitées s'est faite sans concertation, ni avec les personnes travaillant sur le PDE, ni avec les cyclistes qui sont censés les utiliser, provoquant ainsi l'indignation de ceux-ci. Peu avant, la réalisation d'une enquête sur les transports a été envisagée comme une fin en soi. Les noms des salariés ont été arbitrairement retirés des questionnaires avant le traitement. Ceci empêche de fait de réaliser ultérieurement des actions ciblées sur certaines personnes. Cette enquête transport a également révélé qu'un organisme partageant le bâtiment de l'entreprise visitée était totalement oubliée au niveau de la mise en place du PDE. Les salariés de cette structure ont pourtant participé à l'enquête transport, et avaient reçu la proposition de participer au PDE. La difficulté de travailler ensemble au sein d'un même bâtiment peut laisser imaginer les limites de la collaboration au sein d'une PDiE. Le PDiE de TOP subit d'ailleurs des remous suite à une volonté de plusieurs entreprises de le réorienter vers une approche plus ouvertes à tous les modes de transports (dont la voiture), alors qu'il est jusque-là très marqué par le vélo.

## **6.5 La construction difficile des dispositifs de transports**

### **6.5.1 Des interactions peu constructives et peu satisfaisantes**

Une caractéristique qui semble ressortir des relations entre les différents acteurs agissant sur cette question des transports, est leur difficulté à établir des relations constructives et satisfaisantes. Il semblerait que chacun veuille toujours garder ses positions de force et obliger l'autre à être demandeur et dépendant de son bon vouloir.

Les entreprises sont clairement au centre du jeu. Elles consacrent sous la contrainte de l'État des sommes importantes à la question (versement transport, financement de 50% des abonnements de transport en commun de leurs salariés) et les pouvoirs publics les poussent à s'impliquer encore davantage et volontairement. Mais il s'agit là d'une sorte de boîte de Pandore, puisque vouloir être actif sur ce sujet semble provoquer une hausse des doléances des salariés et des partenaires sociaux, qui peuvent aller jusqu'à demander à l'entreprise de se substituer aux Autorités Organisatrices des Transports déficientes via le financement de navettes de bus par exemple. Les entreprises tentent également, avec plus ou moins de succès, du lobbying auprès des pouvoirs publics, un responsable indiquant que ces discussions pouvaient être laborieuses. Comme l'indique un syndicaliste, il n'est pas possible d'établir un rapport de force avec les collectivités, puisque les entreprises ne peuvent pas cesser de payer les impôts. Les entretiens convergent sur une forte contrariété des entreprises et des salariés vis-à-vis des collectivités locales. Elles sont accusées de ne pas proposer un service satisfaisant, en particulier à cause de la mauvaise synchronisation entre les différents transports en commun. Les salariés estiment souvent qu'il est impossible de se passer de leur voiture. Ceux qui s'en passent pestent fortement contre les pertes de temps que cela engendre, via les retards, les correspondances longues et mal pensées, les horaires d'été qui diminuent le nombre de bus, les trains bondés et insuffisants, etc. Les entreprises, quant à elles, estiment ne pas en avoir pour leur argent, la situation n'évoluant pas assez vite. Elles peuvent même en venir à devoir cesser de communiquer sur les transports alternatifs, en « étant prises à leur propre jeu » lorsque les trains sont bondés et les pistes cyclables insuffisantes pour un déplacement en sécurité.

Les collectivités locales se retrouvent dans un rôle d'intermédiaire et doivent opérer des arbitrages entre les diverses demandes qui leur sont faites et les budgets votés. Elles répondent souvent aux fortes critiques qui les visent par l'argument du manque de moyens financiers. Elles ont donc comme principale interaction de demander à l'État sa participation directe dans les projets locaux de transport en commun. Elles souhaitent également disposer de davantage de capacités à se financer directement, en ayant par exemple le droit d'augmenter les taux du versement transport payé par les entreprises. Les collectivités utilisent également l'argument que la demande qui leur est faite n'est pas de leur ressort. À noter que la réforme institutionnelle prévoit une diminution des acteurs en transférant la compétence transport du Conseil Général à la Région en 2017. Ceci pourrait provoquer une mise en sommeil des investissements en transport des départements d'ici là.

Les salariés interrogés semblent généralement confiants vis-à-vis de leur entreprise, lui demandant d'être plus active au niveau des thématiques sociales et de transport, en accord avec les la Responsabilité Sociétale des Entreprises parfois mise en avant par les employeurs. Au contraire, des stratégies de dissimulation nous ont été présentées lors des entretiens, venant d'usagers de mobilités alternatives, méfiants vis-à-vis des pouvoirs publics et qui restaient en dehors de dispositifs d'aides à ces mobilités afin de continuer à bénéficier d'avantages fiscaux liés au kilomètres réalisés en voiture sans être découverts.

### **6.5.2 La contrainte de l'obligation de perfection immédiate**

La mémoire modale des usagers peut jouer en défaveur d'un dispositif qui se révèle insatisfaisant lors de son lancement. Il est fréquent dans de nombreux domaines de proposer une version test qui sera améliorée au fil des remontées des utilisateurs et des problèmes rencontrés.

Cela permet également d'aller plus vite, en proposant tout de suite quelque chose de concret. Le problème de ce type de démarche au niveau des transports, est que les individus ne sont pas forcément enclins à essayer plusieurs fois un même dispositif qui les a déçu précédemment. Les salariés cherchent une certaine stabilité et sécurité dans leurs déplacements domicile-travail afin d'éviter toute mauvaise surprise, comme un retard ou l'impossibilité de rentrer chez soi. Un jugement négatif sur un dispositif, voire sur un mode de transport peut donc se révéler définitif. Le même phénomène qui existe pour les souvenirs d'enfance de l'usage des divers modes de déplacement, se retrouve donc ici lors d'expériences à l'âge adulte. La personne peut se dire qu'elle a fait sa part du travail en essayant l'alternativité qu'on lui propose, mais que cela ne lui convient pas, sans chercher à en savoir davantage sur les améliorations survenues depuis. Les collectivités locales et les entreprises doivent donc être bien conscientes de ce phénomène, qu'une expérience négative peut avoir des conséquences fortes sur le futur. Elles doivent donc préférer faire leurs tests en catimini, afin de proposer des dispositifs satisfaisants dès leur mise en route. Ces acteurs semblent également souffrir de méconnaissance des dynamiques sociales à l'oeuvre au niveau de l'alternativité, ainsi que des usagers potentiels auxquels ils s'adressent. Il apparaît donc judicieux de réaliser une étude sociologique avant de lancer un dispositif. En conséquence, il est donc préférable de prendre du retard sur un lancement pour permettre des améliorations, si cela est réellement nécessaire, plutôt que de provoquer une insatisfaction pouvant être difficilement rattrapable ensuite.

En étudiant les différentes facettes du système covoiturage organisé par l'entreprise, il apparaît qu'il existe de nombreuses zones d'ombres. Trop de variables sont incertaines pour que les salariés puissent pratiquer massivement le covoiturage. Il est demandé aux membres du personnel des entreprises de s'arranger entre-eux et de définir eux-mêmes les modalités de leur pratique du partage de véhicule. Cela peut s'apparenter à une négociation, mais les bases ne sont pas assez solides pour que les pourparlers débutent entre les salariés. Au contraire, un certain nombre d'entre-eux qui seraient pourtant intéressés à covoiturer, sont actuellement dans le doute, à cause de l'incertitude qui plane sur les modalités pratiques de la relation de covoiturage domicile-travail. Clarifier la situation apparaît donc comme étant un bon moyen de faciliter la pratique et donc éventuellement le changement modal.

## **Troisième partie : pistes pour développer le covoiturage**

### **7 Diminuer les incertitudes, pour développer la pratique du covoiturage domicile-travail**

Au cours de cette enquête, il est apparu que le principal frein émergeant au développement de la pratique du covoiturage domicile-travail est l'incertitude qui pèse sur de nombreuses facettes de ce mode de déplacement. L'imaginaire et l'idéologie augmente encore davantage le nombre de possibilités envisagées. Laisser les individus définir eux-mêmes les règles du jeu dans ce labyrinthe de possibilités revient à leur imposer une contrainte trop pesante qui découragera la majorité des salariés souhaitant éventuellement covoiturer. Réduire les incertitudes revient à clarifier la pratique. Cela consiste à proposer une solution claire et acceptable pour le plus grand nombre, pour faciliter l'entrée dans le covoiturage et la constitution d'équipages. Libre à eux ensuite de reprendre la main et d'adapter leur covoiturage à leurs réalités propres. À partir des récits des personnes interrogées, des expériences pouvant être menées sur d'autres territoires, de pratiques existant déjà dans d'autres domaines, et de réflexions personnelles, j'ai conçu diverses propositions visant à faciliter la pratique du covoiturage en tentant de réduire les incertitudes qui touchent les salariés. Ces propositions s'adressent à des non-covoitureurs, afin de leur faciliter l'entrée dans la pratique. Il s'agit d'une première étape simple et cadrée, pouvant être rassurante et favoriser ainsi l'utilisation d'un dispositif de mise en relation. Une fois l'équipage créé et le covoiturage lancé, les salariés pourront bien entendu s'organiser comme ils le souhaitent et s'autoréguler.

#### **7.1 Anticiper les événements contraignants, pour proposer un repli modal satisfaisant sur le covoiturage**

Tout salarié est un jour ou l'autre contraint de modifier ses habitudes de déplacement à cause d'un aléas ou d'un événement pénalisant sa pratique modale habituelle. Prévoir ces situations et être en capacité de proposer un covoiturage de dépannage qui apporte un service satisfaisant sans demander trop d'efforts peut se révéler être un puissant levier dans la diffusion de la pratique. En effet, ce type de situation a été à l'origine de nombreux équipages de covoiturage pérennes. L'individu pourrait éventuellement poursuivre dans la pratique de cette nouvelle mobilité si l'investissement dans le changement d'habitude lui apparaît rentable. Les gains obtenus devant alors visiblement être supérieurs aux efforts consentis. Dans le cadre de la socialisation modale, un précédent positif est toujours bénéfique. Le changement peut également survenir progressivement, ou plus tard, ou pas du tout. Mais dans tous les cas, la publicité positive de ce covoiturage de dépannage pourrait également avoir un impact sur d'autres salariés. Le fait que de nombreux salariés aux profils divers aient eu une expérience de covoiturage positive ne peut que créer une dynamique valorisante pour la pratique. À l'inverse, ne pas anticiper ces situations risque de provoquer des expériences négatives, ou au moins difficile ou complexe à mettre en oeuvre. Cela empêcherait alors une continuité du covoiturage chez l'individu, tout en faisant une publicité catastrophique à ce mode de déplacement.

#### **7.2 Le covoiturage de dépannage, porte d'entrée dans la pratique et possibilité d'amplification de la dynamique.**

##### **7.2.1 Une porte d'entrée dans la pratique qui concerne un public large**

Une politique de covoiturage domicile-travail se concentre généralement sur un objectif de covoiturage quotidien, avec des équipages stables, dans le but de créer une dynamique. Mais il ne

faut pas pour autant négliger le covoiturage ponctuel, qui peut être source de grande publicité et de diffusion au sein de publics divers. Il s'agit des personnes qui pratiquent le covoiturage lors d'événements contraignants, qui les obligent à modifier leurs habitudes. Cette modification du contexte est connue comme étant un facteur de changement dans les habitudes. Le cas des pannes et des autres situations qui rendent indisponibles le véhicule a plusieurs fois été cité lors des entretiens pour expliquer un covoiturage ponctuel. Ce covoiturage a deux atouts importants. Premièrement, il est volontaire et recherché par l'automobiliste bloqué, qui exprime donc une forte volonté de changer de mode de transport (ne serait-ce que ponctuellement). En second lieu, il peut concerner l'ensemble du personnel autosoliste. Il s'agit donc d'une situation régulière, pouvant toucher tout le monde tout au long de l'année. Ce type de covoiturage nécessite toutefois d'avoir une connaissance de personnes avec qui former un équipage ponctuel. Il nous apparaît donc judicieux de faciliter l'interaction entre les salariés d'un même secteur géographique. Nous pensons donc que favoriser le covoiturage ponctuel permettrait à l'entreprise d'amplifier la dynamique des covoitureurs « réguliers ». Cela lui permettrait également de faciliter la présence des salariés sur le lieu de travail lors d'événements exceptionnels comme les grèves, et donc de garantir sa productivité. Les entretiens ont également révélé une autre facette du covoiturage ponctuel, il sert de porte d'entrée à la pratique. Plusieurs salariés interrogés ont indiqué avoir fait du covoiturage de dépannage lorsque leur voiture était indisponible ou pour aider des collègues qui se retrouvaient dans cette situation. L'entretien TAS14 indique même que la panne imprévue du véhicule a provoqué plusieurs relations stables de covoiturage, dont la sienne. Tout employé risque de subir à un moment donné un problème sur sa voiture. Nous pouvons donc estimer que faciliter ce covoiturage de dépannage permettrait de toucher un public très vaste et divers. Cette démocratisation démystifierait la pratique, et déboucherait probablement sur la constitution d'un certain nombre d'équipages pérennes. Une stratégie efficace est donc de faciliter au maximum ce covoiturage occasionnel, afin qu'il se passe dans les meilleures conditions et qu'il se pérennise.

### 7.2.2 Des salariés temporaires pouvant être demandeurs

Une autre population est également fortement concernée par un covoiturage ponctuel. Il s'agit des stagiaires, des apprentis, des intérimaires et autres employés ne passant qu'un temps limité sur le site. Ces populations peuvent subir des contraintes importantes pour venir sur le lieu de travail, en ne disposant pas de voiture par exemple, ou en ne connaissant pas le chemin. Elles sont probablement également intéressées par une solution plus économique puisqu'il s'agit généralement de jeunes adultes, qui ne disposent donc habituellement que de ressources financières limitées. Les entretiens ont signalé un intérêt de ces populations à faire du covoiturage. Ils ont également révélés des problèmes de retard dus aux difficultés de transport, engendrant des difficultés d'accueil de ces personnes. Cette population est également souvent utilisatrice du covoiturage sur des distances plus longues, une socialisation modale de ce covoiturage existant donc pour un certain nombre d'individus. Ceci pourrait donc potentiellement amener ces groupes à une adaptabilité plus forte aux dispositifs de covoiturage. Ici aussi, l'intérêt se situe dans l'amplification du phénomène de covoiturage et dans la sécurisation de la présence des individus sur le site de l'entreprise. Par extension, les stagiaires, apprentis, intérimaires ont pour particularité d'être extrêmement dispersés dans les services de l'entreprise. Ils peuvent donc être des vecteurs de publicité par la pratique pour un dispositif de covoiturage, auprès d'une population cible très large et très diverse.

### 7.2.3 Le covoiturage, solution de repli des altermobiles

Un phénomène assez fort qui se détache de cette enquête, est que le covoiturage est facilement pratiqué par les altermobiles lorsqu'une contrainte touche leur mode de déplacement habituel. Cela se retrouve dans les entretiens, et dans l'étude réalisée par la Carsat auprès de ses employés. On aperçoit clairement dans ces deux matériaux un report modal massif des altermobiles sur le covoiturage, lors des grèves pour les usagers de transport en commun, et en hiver pour les cyclistes. Ces phénomènes sont relativement prévisibles, et permettent aux salariés de s'adapter et

de prévenir les difficultés de déplacement, contrairement à une panne de métro qui est imprévisible. Cette situation tend à indiquer que les alternomobiles seraient un public particulièrement sensible et facilement captif pour la pratique du covoiturage. Néanmoins, il est peu probable que ces personnes passent régulièrement d'un mode de déplacement sans voiture au covoiturage. En revanche, cette situation est intéressante pour amplifier des flux de covoitureurs lors de certaines périodes prévisibles (grèves, hiver) et créer un effet de masse. Ce covoiturage massif pourrait alors potentiellement entraîner des autosolistes, ou au moins leur permettre d'engranger des premières expériences de covoiturage. Ces situations spéciales peuvent également permettre de mobiliser l'argument de la solidarité entre collègues, qui serait tout à fait pertinent dans le cadre d'une approche relationnelle et sociale du partage de véhicule.

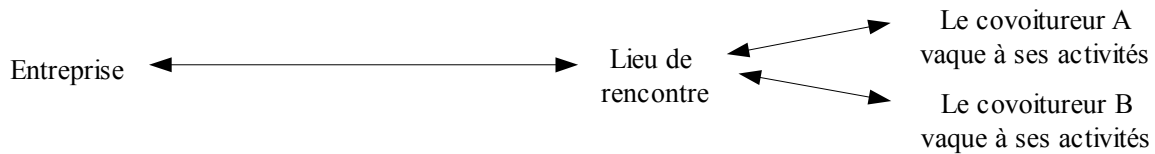
### **7.3 Entrer dans la pratique par des trajets clairs et sans ambiguïté**

Une inquiétude répandue chez les salariés interrogés, est de devoir faire une tournée pour chercher et ramener les autres membres de l'équipage de covoiturage, le matin et le soir. La crainte de dévoiler son adresse, le chaînage d'activités après le travail qui ne permet pas de prendre un équipier, ou la volonté de ne pas faire de détours, voici les objections fréquemment entendues et reconnues comme étant réellement dissuasives. Le trajet de covoiturage est généralement flou, non défini. Il peut donc ne pas être le même dans l'esprit des personnes qui en discutent. Cette situation peut être source de quiproquos, de malentendus et donc de tensions. Si le trajet est clair pour toutes les parties, il peut ne pas convenir, mais il ne provoquera pas des supputations nocives qui rendraient les différentes solutions imaginées difficilement conciliables. Proposer un trajet défini, permet aux salariés intéressés de se retrouver plus facilement autour de cette proposition, et de pouvoir discuter sur des bases concrètes. Dans les faits, les covoitureurs interrogés déclarent être prêts à faire un détour, voire vont chercher quotidiennement l'équipier chez lui, mais la relation est dans ce cas-là déjà active est définie. Le déclic de l'acceptation du détour semble découler de la relation personnelle au covoitureur, il s'agit alors de rendre service à quelqu'un qu'on apprécie, et/ou qui nous rendra la pareille. Ce phénomène a été révélé par des salariés de Thalès, qui indiquaient s'arrêter lorsqu'ils voyaient une connaissance faire du stop ou attendre le bus à la sortie de l'entreprise. Ils emmenaient ensuite cette personne au métro ou à la gare de Portet-sur-Garonne, même si cela constituait un détour. Au contraire ils n'emmenent pas les salariés inconnus, même si leur destination est sur leur chemin. Nous en déduisons donc qu'il faut dans un premier temps rassurer les salariés sur un trajet fixe, pour qu'ils puissent ensuite créer une relation et aller vers une pratique plus souple et co-définie.

#### **7.3.1 Segmenter les trajets pour réduire l'impact du chaînage d'activités**

Le chaînage d'activités apparaît comme un frein important à la pratique du covoiturage domicile-travail. Faire ses courses, chercher ses enfants, participer à des activités sportives ou de loisir peuvent empêcher un équipage de réaliser un trajet ensemble plusieurs fois par semaines. Cette problématique concerne une partie seulement des salariés interrogés, puisque la moitié d'entre-eux effectue un trajet direct travail-domicile. Ils gèrent ensuite leur planning à partir du domicile en préférant faire des coupures claires entre les différentes activités. La même proportion se retrouve dans l'enquête quantitative réalisée par la Carsat. Cet exemple de la coupure peut amener à envisager une étape intermédiaire, à partir de laquelle l'équipage de covoiturage se séparerait pour aller ensuite vaquer librement à ses diverses occupations. Ce lieu de rencontre intermédiaire peut être dans l'idéal un parking de covoiturage, mais cette infrastructure est rare dans la région. Un parking de supermarché, de gare, ou tout autre lieu facile à identifier et sûr peut, par défaut, convenir. Une partie du trajet (la plus importante possible dans l'idéal) serait alors réalisée en commun, puis chacun récupérant son véhicule. Ce procédé est répandu dans les départements qui disposent d'une infrastructure dense de parkings de covoiturage, comme en Bretagne notamment. Nous nous inspirons donc de ces zones où le covoiturage est plus répandu. Cette segmentation du

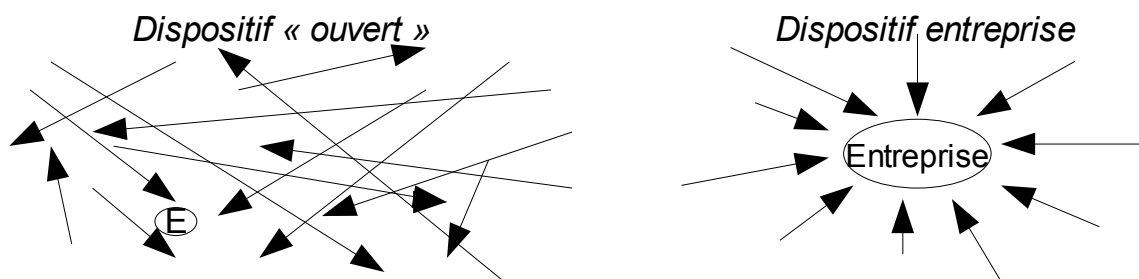
trajet apporte une certaine souplesse, en diminuant la dépendance entre les membres de l'équipage. Elle oblige toutefois chaque covoitureur à posséder un véhicule. L'inverse peut aussi être envisagé, à savoir favoriser le covoiturage des personnes ayant les mêmes contraintes de chaînage<sup>58</sup>. Cela apparaît cependant comme complexe à mettre en œuvre et aléatoire sur la durée.



### 7.3.2 Taille des bases de données et préférence de l'origine des covoitureurs

Une idée souvent entendue, est qu'un dispositif de covoiturage doit disposer d'une grande base de données pour être efficace, puisqu'il serait alors plus facile de trouver un covoitureur. Thales avait ainsi cessé de gérer le covoiturage en interne pour rejoindre le dispositif Covoituval. Il s'agit également d'un argument de Tisséo en faveur de son dispositif. Néanmoins, il apparaît que les employés affichent une préférence pour un covoiturage entre collègues, pour des raisons essentiellement pratiques. Il est rare de trouver des personnes hostiles à l'idée de covoiturer avec un salarié d'une autre entreprise. Cependant, le covoiturage domicile-travail a comme particularité d'être une pratique généralement non exclusive et très souple. La nécessité d'être en lien avec l'autre membre de l'équipage pour en fixer les modalités pratiques, parfois au jour le jour, est importante. La proximité physique permet de fixer plus facilement les horaires de départ du soir. Une préférence plusieurs fois invoquée est donc de covoiturer avec une personne du même service. Le fait de travailler dans la même entreprise évite également les détours le matin et le soir pour déposer et chercher l'autre personne sur son lieu de travail. Ce détour ne gêne généralement pas le conducteur, mais sur la durée, cela risque de créer un sentiment de déséquilibre et d'injustice<sup>59</sup>. Une anecdote nous avait été narrée lors d'un entretien, à propos d'une passagère qui était gênée que le conducteur doive faire quotidiennement un détour pour la déposer, et elle a mis fin à la relation de covoiturage.

Le fait de travailler au même endroit, diminue le nombre de possibilités de trajets en ayant un lieu d'arrivée unique, ce qui a pour conséquence d'augmenter la probabilité de concordance entre les utilisateurs du dispositif. Notons également que les zones d'activité peuvent être encombrées, et qu'un petit détour à l'arrivée peut comparativement prendre davantage de temps qu'un détour plus important pour récupérer la personne au début du trajet. Un dispositif « ouvert », pour l'ensemble d'une zone géographique aura donc une multitude de possibilités de trajets avec deux variables ouvertes (départ et arrivée). Un dispositif entreprise profitera lui de la variable arrivée fermée (lieu de l'entreprise), pour diminuer fortement le nombre de possibilités de trajets. Il se concentrera ainsi sur des trajets potentiellement intéressants pour les salariés. Un dispositif centré sur l'entreprise, voire sur un groupe d'entreprise mitoyennes nous semble donc préférable, pour faciliter la formation d'équipage et simplifier l'organisation quotidienne des modalités pratiques du covoiturage.



58 Comme le covoitureur TAS4 qui avait comme lieu de rendez-vous l'école ou les enfants des deux membres de l'équipage étaient scolarisés.

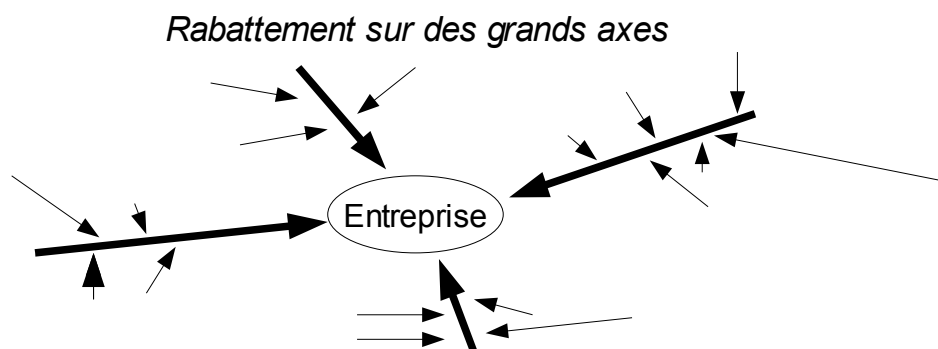
59 La salarié TAS6 qui a covoituré avec plusieurs équipages différents a ainsi indiqué que dans un équipage à trois, une des personnes ne jouait pas le jeu et ne prenait jamais sa voiture, engendrant ce sentiment de déséquilibre et d'injustice qui a provoqué la fin de cette relation de covoiturage.



### 7.3.3 Baliser des trajets sur le modèle des lignes de bus

La conséquence des deux points précédents, segmenter les trajets et centrer l'attention sur un covoiturage entre salariés de la même entreprise, tend vers des propositions de trajets balisés. Le nombre de chemins menant à l'entreprise est limité, et une partie importante du personnel se concentre sur quelques voies très fréquentées. Il est donc possible de proposer aux salariés de covoiturer sur des trajets prédéfinis et limités. Cette possibilité a le mérite de diminuer grandement l'incertitude quant au trajet, et ainsi les doutes sur les modalités de récupération des passagers et des lieux de dépose, qui peuvent exister lors de la constitution d'un équipage. Ces points non définis, donc incertains, sont plusieurs fois revenus lors des entretiens comme étant une inquiétude et une difficulté. S'inspirer des lignes de bus aux trajets fixes, et proposer un covoiturage entre deux points précis peut être une entrée sécurisante pour le nouveau covoitureur. Bien entendu, cela ne signifie pas qu'ensuite l'équipage n'adapte pas le tracé à ses propres réalités. L'idée n'est pas de contraindre les salariés à suivre tel chemin décidé par la direction, mais de proposer une solution claire, sans zone d'ombre et clé en main. Pour attirer un maximum de membres du personnel sur ces « lignes de rabattement », il est nécessaire de repérer les tronçons névralgiques sur lesquels se concentrent les salariés, à partir notamment des cartes de géolocalisation des domiciles. Il est également essentiel de définir des lieux de départ pouvant accueillir les véhicules des salariés. Il ne faut pas que cela pose un problème de stationnement, ni qu'il y ait un risque d'insécurité. L'absence de politique globale des collectivités quant à la création de tels équipements est ici un problème. Il faut également veiller à ce que ces lignes ne créent pas de nouvelles contraintes aux covoitureurs, et qu'elles soient donc bien adaptées au public auquel elles s'adressent.

D'après les témoignages des salariés, les liaisons entre Basso Cambo / Thales et Ramonville / Ranguel, et Portet-sur-Garonne / Tournefeuille sont difficiles, à cause de l'absence ou de l'insuffisance des transports en commun sur ces axes. Il apparaît également que ces trois « terminus » constituent des concentrations de salariés, qui y vivent ou qui y passent. Cette proposition qui a reçu un soutien unanime des salariés interrogés pourrait donc être testée dans un premier temps sur ces trajets, pour en observer sa validité en situation pratique.



### 7.4 **Le lien social comme élément central du développement de la pratique**

La relation de covoiturage est perçue par ses participants comme étant une interaction sociale positive. Le gain se situe principalement au niveau de l'échange humain avec le covoitureur. Cela va dans le sens de Georg Simmel pour qui la sociabilité est la raison centrale des activités humaines (Simmel, 1981), et de Howard Becker (Becker, 2006) lorsqu'il affirme que les individus poursuivent souvent une ligne d'action pour des raisons tout à fait étrangères à l'action elle-même. Le déplacement devient alors un moyen pour une fin se situant au niveau d'un bénéfice social. La promotion du covoiturage devrait alors suivre cette logique, en mettant le lien social au centre. Il est ainsi apparu au cours de l'enquête que des liens étaient parfois devenus forts entre les membres d'un équipage de covoiturage, et qu'ils se considéraient parfois presque comme des amis. De même, des salariés ont cherché prioritairement un covoitureur au sein de leur cercle amical.

#### 7.4.1 Créer des groupes de voisins volontaires pour encourager le lien social

Il est probable que la majorité des équipages potentiels de covoiturage ne se connaissent pas. La mission principale des différents dispositifs de covoiturage va dans ce sens puisqu'elle est de faciliter la mise en relation. Pour que l'équipage puisse durer dans le temps, il est nécessaire que l'interaction entre les participants soit positive, ou qu'au moins elle ne soit pas négative. Le salarié TAS2 indique ainsi que la proximité d'habitation est certes une condition facilitant le covoiturage, mais qu'elle n'est pas suffisante puisqu'il faut également que les covoitureurs s'apprécient. Il y a une recherche d'affinité entre les covoitureurs. Lorsque cela se passe bien, le fait d'être assis dans un lieu clos durant un certain temps facilite l'échange et la création d'un lien. Mais si « la sauce » ne prend pas, un silence gêné risque d'annoncer la non-poursuite de l'aventure. Pour éviter ce type de situation négative, il peut être intéressant de créer une rencontre entre les covoitureurs potentiels, au cours d'un moment convivial. Lors de cet événement, la création d'affinités peut provoquer une envie de covoiturer avec certaines personnes, ou au moins de lever la crainte du partage de son véhicule avec un inconnu. Une idée d'un des membres de la commission transport de Thales serait donc de créer des groupes avec les personnes vivant dans une zone géographique, ou le long d'un axe de circulation. L'officialisation de ce type de groupes apporterait une certaine crédibilité à la démarche. Elle permettrait également de justifier l'organisation de rencontres entre ses membres potentiels. Le côté convivial semble très important, premièrement pour attirer les personnes, ensuite pour créer une dynamique vertueuse. Cela signifie donc un coût pour offrir une collation, et éventuellement un cadeau sous forme de signe distinctif permettant aux personnes de se reconnaître. Le petit cadeau est important, comme le prouve le succès de la boule antistress offerte aux participants de l'étude PDE à la Carsat<sup>60</sup>. Un signe distinctif sur la voiture et sur le passager peut potentiellement faciliter un covoiturage spontané dans l'esprit de RézoPouce, ou un covoiturage organisé en repérant plus facilement le partenaire au milieu d'une masse d'individus ou de voitures<sup>61</sup>. Ce signe distinctif va dans le sens de la confiance catégorielle (Queré, 2001, p.134). L'individu fait confiance aux membres du groupe dans lequel il se reconnaît membre. La taille idéal de ce type de groupe semble être à l'échelle de l'entreprise. Mais cela peut également être étendu aux entreprises voisines, voire éventuellement à l'ensemble de TOP comme le proposent certains salariés. Il est également possible de mobiliser la technique pour faciliter la mise en relation, par exemple avec une application smartphone pour un contact en temps réel. Mais cela nécessite la possession par les usagers de ce type de téléphone, et la création puis l'utilisation de cet outil. Une tentative en ce sens a eu lieu à Thales en 2013, mais la participation des salariés est faible. Les salariés interrogés ont principalement préféré une interface internet, avec éventuellement une extension sur smartphone. Plus des deux tiers des salariés interrogés ont déclaré être intéressés à rencontrer leurs collègues voisins, mais dans un cadre volontaire. L'entreprise n'a de toute façon pas les moyens d'imposer ce type de rencontres. Cela ne signifie pas non plus qu'ils vont forcément bien s'entendre, voire devenir amis. L'objectif se situe plus au niveau d'une augmentation de liens faibles (Granovetter, 1973). Avoir plus de contacts représente une augmentation des ressources que pourra mobiliser le salarié, ceci lui permettant, s'il le souhaite le cas échéant et le moment venu, de covoiturer plus facilement.

#### 7.4.2 Rencontrer ses collègues voisins peut favoriser le covoiturage

L'entreprise est un lieu de sociabilité. Mais il n'est pas toujours évident au sein des grosses structures de connaître les collègues qui vivent à proximité de chez soi. Un phénomène intéressant qui a été perçu au cours des entretiens, est le fait que de nombreux salariés pensent ne pas avoir de collègues vivant à proximité de leur domicile. Cela était particulièrement amusant lorsque les entretiens en question se suivaient dans la même journée, et que les personnes interrogées habitaient dans le même secteur géographique. Un phénomène inverse également entendu, est celui qu'au bout

60 L'exemple de la boule anti-stress distribuée à la Carsat à ceux qui participaient au questionnaire sur les transports montre la force que peut avoir un petit gadget.

61 Par exemple BlablaCar offre des autocollants pour reconnaître la voiture et un bonus de 20€ d'achat chez Total au conducteur lors de son premier trajet.

d'un moment les gens habitant un même secteur se connaissent, comme cela a été particulièrement rapporté pour les zones péri-urbaines et rurales du sud de Toulouse. Le bouche à oreille est ici mis en avant pour connaître les autres salariés vivant dans une même zone géographique, tout comme il est mobilisé pour chercher des personnes avec qui faire du covoiturage. Mais avec cette méthode informelle, il n'est pas possible de connaître tous les collègues qui habitent près de chez soi. Ceci provoquerait alors une baisse d'efficacité dans la constitution d'équipages de covoiturage, les personnes pouvant théoriquement composer le meilleur duo n'étant pas forcément en contact entre elles. Mettre en lien les salariés qui le souhaitent avec des collègues vivant à proximité de chez eux, permettrait donc d'agrandir les cercles de salariés-voisins. Plusieurs personnes interrogées ont déclaré habiter dans le même immeuble qu'un collègue, ou juste à côté. Il est donc probable que cette situation existe également pour d'autres salariés. En conséquence, connaître des collègues voisins augmente le champ des possibles, en rendant le covoiturage beaucoup plus facile. Nous pensons donc que la mise en relation de collègues voisins volontaires permettra potentiellement une augmentation de la pratique du covoiturage domicile-travail, s'ils s'apprécient suffisamment.

### 7.4.3 L'hospitalité contractuelle en modèle pour la constitution d'équipages ?

Pour qu'une relation de covoiturage pérenne existe, il est nécessaire de constituer un équipage qui dure dans le temps. Pour qu'un tel équipage ait le maximum de chances de se créer, il est essentiel que les personnes puissent se sélectionner entre elles. Ceci s'inscrit dans la lutte contre l'incertitude relative à la personnalité du covoitureur. Les usagers souhaitent en effet souvent avoir des informations relatives aux personnes avec lesquelles elles pourraient éventuellement partager le trajet. Avoir ce type d'informations permet de choisir en connaissance de cause, de sélectionner des profils qui nous intéressent, et donc avec lesquels la probabilité d'entente est supérieure. La logique des sites de rencontres se retrouve ici, et il est possible de s'en inspirer. Cela permet également à contrario de diminuer la probabilité d'expérience négative, qui joue un rôle fort dans l'arrêt de la pratique. Cette mauvaise expérience a également un rôle de frein au niveau du groupe, via la publicité négative qui en sera faite.

#### **7.4.3.1 Faire dormir chez soi en confiance des inconnus sélectionnés**

Le Couch Surfing et son « hospitalité contractuelle » peuvent être utilisés comme modèle. J'avais conçu cette expression d'hospitalité contractuelle lors de mon étude sur ce réseau d'hospitalité (Faessel, 2010, p. 42). Elle permet de caractériser le phénomène de double sélection et de négociation entre l'hébergeur et l'hébergé. Le processus de double sélection signifie que les deux parties en présence ont la possibilité de sélectionner l'autre avec lequel elles sont intéressées d'avoir une relation d'hébergement. La personne en recherche d'un toit sélectionne les personnes qu'elle contacte via les informations présentes sur leur profil. De la même manière, si elle est disponible, la personne contactée procède à son tour à une sélection. Elle n'accepte la demande que si elle est intéressée, grâce à la pétition de sollicitation et aux informations présentes sur le profil du demandeur. Sur son profil un membre peut mettre des photos, il peut se présenter, en indiquant notamment ses goûts et ses expériences de voyage. Il peut également indiquer les langues qu'il parle, donner des informations relatives à son « couch » (lieu où il va faire dormir ses invités), ainsi que sur son logement, ses règles et ses contraintes, la disponibilité de la personne pour faire des activités avec son invité, notamment des visites. Le profil comporte également les appréciations (positive, neutre ou négative), le type de relation (hébergement, rencontre lors d'une sortie, discussion via un chat, etc) et les commentaires des membres avec lesquels la personne a été en lien par le passé. Tout ceci permet d'apporter une sécurité aux utilisateurs. Le formulaire de contact pour initier une relation d'hébergement est précis, il indique notamment les dates de début et de fin de la présence potentielle de l'hébergé. S'ensuit généralement un échange mail, sorte de « négociation » qui permet aux personnes d'échanger et d'arrêter toutes les caractéristiques qu'ils jugent nécessaire de leur future relation d'hébergement. Cet accord négocié peut donc s'apparenter à un contrat.

### **7.4.3.2 Accorder autant d'importance à la personnalité du covoitureur qu'au trajet lors de la mise en relation**

Ce modèle est intéressant parce qu'il permet de cadrer, de normer la construction d'une relation entre inconnus dans un cadre familier (le logement). Le fait de jouer « cartes sur tables », en donnant de nombreuses informations est rassurant<sup>62</sup>. Il permet de procéder à une sélection en connaissance de cause, ce qui diminue grandement le nombre d'incertitudes qui sont autant de feins à la création du lien. Le dispositif Couch Surfing est efficace et connaît un grand succès, le nombre de membres se compte par millions, et le taux d'expériences positives est supérieur à 99,5%. Les expériences négatives sont très rares, généralement causées par des différences de caractères et de gestion de l'espace à partager. Dans ce dispositif, l'hébergement passe au second plan, il n'apparaît finalement que comme une sorte de prétexte pour faire des rencontres. Au contraire, dans le dispositif de covoiturage domicile-travail proposé par Tisséo, la partie profil est volontairement devenue minimaliste à l'extrême. BlaBlaCar représente un compromis en permettant de fournir quelques informations sur le type de voiture, les modalités du trajet (musique, fumeur, possibilité de détour, volonté de discuter) ainsi que des commentaires et appréciations d'autres covoitureurs. Le consultant ayant conseillé Covoituval à son lancement a déclaré avoir préconisé la présence de ces informations relatives à la personnalité. Un levier serait donc, semble-t-il, de s'appuyer sur les ressentis des covoitureurs pratiquants. Pour eux, cette pratique leur permet de passer un moment agréable, de valoriser leur temps de trajet, de diminuer leur stress et leur fatigue. Il nous semble donc judicieux que les usagers du service de covoiturage puissent se présenter et expliquer pourquoi le trajet sera agréable, voire intéressant, avec eux. Par extension des détails sur les modalités pratiques du covoiturage souhaité (type de contrepartie, lieu de rendez-vous, fréquence, etc) et la possibilité de mettre des commentaires en vue d'équipages futurs, complèteraient ce profil consultable par les autres usagers. Se concentrer sur la qualité de la relation sociale au sein d'un « covoiturage contractuel », cadré, sécurisé, sélectionné, négocié, nous apparaît essentiel pour favoriser la diffusion de la pratique. La mise à disposition d'une information standardisée et détaillée n'est pas la garantie d'un résultat positif, mais elle permet une augmentation des probabilités de réussite grâce à la diminution du nombre d'incertitudes.

## **7.5 L'organisation interne des entreprises est plus ou moins favorable aux mobilités alternatives et à la diminution des déplacements**

De par leurs caractéristiques de fonctionnement, les différentes entreprises dans lesquelles évoluent les salariés ne permettent pas de façon homogène la pratique des alternatives. Il s'agit là d'une variable sur laquelle l'entreprise a une capacité d'action importante. Il est possible à ce niveau de lever un certain nombre de freins dont se plaignent les salariés.

### **7.5.1 Cadrer les horaires variables et les réunions de fin de journée**

Dans les entreprises visitées, une certaine liberté au niveau des horaires est accordée au personnel. Cette situation est souvent citée comme étant un frein au covoiturage, puisque cette pratique nécessite que les salariés s'accordent sur leurs horaires de début et de fin de journée de travail. Il apparaît toutefois que les salariés ont des habitudes, et quittent généralement le lieu de travail à des horaires assez réguliers, la principale menace sur cette routine étant la réunion impromptue ou qui s'éternise. Ce problème des réunions tardives et à rallonge a été presque constamment cité comme étant un problème central pour organiser un covoiturage. L'entreprise peut avoir comme politique d'essayer d'éviter toute réunion à partir de la seconde partie de l'après-midi afin de garantir une maîtrise de son horaire de départ par le salarié. Certaines réunions sont toutefois imposées par l'urgence ou par les clients, mais l'entreprise peut faire en sorte que ces réunions soient

---

<sup>62</sup> Il est bien entendu possible de mentir ou de masquer des informations sur son profil, mais ceci peut se révéler préjudiciable si cela provoque en réponse des commentaires négatifs de personnes trompées. La possibilité de mettre des commentaires peut donc servir de validation de l'honnêteté des profils.

l'exception qui confirme la règle et proposer une « garantie-réunion » sur le modèle de la « garantie-retour ». Le salarié qui n'aurait pas pu rentrer avec son covoitureur serait alors ramené chez lui par un taxi payé par l'entreprise. Trois salariés ont également indiqué que faire du covoiturage leur permet de quitter les réunions, et que cette situation était assez bien acceptée puisque le covoiturage dispose d'une bonne image. Pour diminuer le nombre de possibilités au niveau des horaires, et ainsi favoriser les concordances entre salariés, un cadre faiblement contraignant pourrait être mis en place au niveau des horaires variables de début et de fin de journée. Ce type de politique pourrait passer pour une diminution des droits du personnel, il nous semble donc qu'elle devrait être envisagée en collaboration avec les partenaires sociaux. Si ce système laisse au salarié la maîtrise de ses horaires et de sa charge de travail, il pourrait facilement être accepté.

### 7.5.2 Moins de présence sur le site signifie moins de déplacements

Un autre point d'action se situe au niveau de la diminution de présence du salarié sur le lieu de travail, qui évite tout simplement les déplacements et les nuisances et coûts liés. Cela passe notamment par le télétravail qui permet de travailler depuis son domicile. Cette pratique ne peut toutefois être que partielle, pour éviter de désocialiser et rendre moins efficace le salarié en le coupant de ses collègues. Des dirigeants ont donc précisé que la diffusion du télétravail partiel à une partie importante du personnel est préférée à un télétravail total pour une minorité. À noter que les syndicats sont généralement hostiles à une trop grande pratique du télétravail, estimant que cela renforce le pouvoir de l'employeur en isolant le salarié. Une autre facette de la diminution de présence se situe au niveau des demi-journées non travaillées. Cela peut être la conséquence d'une politique permettant de travailler un peu plus chaque jour pour « gagner » une demi-journée et pouvoir partir à midi le vendredi, ou grâce aux récupérations de demi-journée de RTT. Permettre aux salariés de combiner deux demi-journées permettrait à chaque fois d'éviter totalement les déplacements domicile-travail les jours concernés. Mais pour éviter de vider les entreprises de façon préjudiciable les vendredi, il pourrait être envisagé de répartir ces jours récupérés durant la semaine. Une possibilité alternative serait de combiner télétravail et demi-journée non travaillée, la personne travaillant sa demi-journée chez elle, dans le but là aussi d'éviter le déplacement. Ceci ne facilite pas le covoiturage, mais il s'agit probablement de la mesure ayant le plus fort potentiel d'impact sur la diminution des nuisances liées aux déplacements domicile-travail.

### 7.5.3 Automatiser l'identification des salariés potentiellement intéressés par le covoiturage domicile-travail

Au-delà de ces questions d'horaires, l'entreprise peut également être pro-active dans la facilitation de la mise en relation des salariés. Des animations et des rencontres sont parfois organisées de ce but. Elles sont cependant dépendantes d'une communication efficace, d'agendas compatibles, et de la participation des personnes intéressées. Ces contraintes peuvent en partie expliquer le manque de succès de ces rencontres. L'intérêt de ces initiatives est la constitution d'une base de données, pour permettre la mise en relation des équipages potentiels, la première rencontre n'étant qu'un prétexte pour favoriser une rencontre ciblée ultérieure. Pour plus d'efficacité, ce travail pourrait être réalisé en amont et régulièrement tout au long de l'année. Le salarié TAS4 a d'ailleurs proposé que les ressources humaines demandent aux salariés lors de leur entrée dans l'entreprise s'ils acceptent que leur contact puisse être donné à des personnes cherchant un covoiturage. Ceci permettrait de disposer d'une base de donnée actualisée et précise des personnes pouvant être intéressées par le covoiturage, sans que le salarié n'ait d'effort à fournir au niveau de cette phase initiale, administrative. Une telle démarche nécessiterait également d'inclure les salariés déjà dans l'entreprise. Ceci pourrait être réalisé de façon continue, lors des rencontres périodiques des salariés aux ressources humaines. Ce service apparaît donc comme étant un partenaire à mobiliser.

#### 7.5.4 Prévoir, pour envisager la politique de transport de façon globale

Par extension, aucune occasion ne doit être manquée pour constituer la base de données des covoitureurs potentiels. Par exemple, lors d'une étude sur la question des transports, si une question est relative à l'intérêt au covoiturage, elle doit être suivie d'une autre permettant en cas de réponse positive d'utiliser ces données pour favoriser les contacts. Anonymiser les questionnaires de façon définitive avant traitement, comme cela a pu être fait récemment dans une des entreprises, apparaît comme une belle opportunité de gâchée. Surtout quand 132 personnes répondent qu'une aide pour trouver des covoitureurs les inciterait à pratiquer davantage le covoiturage. Par extension, il est possible de proposer lors de ce type d'enquête d'être mis en relation avec les autres personnes de sa commune ou de son secteur. Il est donc important de penser à inclure une question relative à la possibilité d'utiliser les données personnelles pour favoriser les mises en contact des salariés.

#### 7.5.5 Le levier des déplacements internes

Si les entreprises n'ont pas de capacité de contrainte sur les déplacements domicile-travail des salariés, il en est tout autre sur les trajets réalisés durant le temps de travail. Encourager fortement, voire imposer le covoiturage de façon souple et coordonnée, au cours de ces déplacements, est un bon moyen de créer une expérience de la pratique. Il est apparu que spontanément, un certain nombre de salariés covoiturent à ces occasions, avec même des équipages composés de personnes de niveaux hiérarchiques divers. Ceci s'est vu à ERDF où un responsable remplit sa voiture lors de ce type de trajets. Afin de permettre une généralisation de cette pratique, il est nécessaire d'assurer un minimum d'organisation en amont, en permettant aux personnes réalisant les mêmes trajets de pouvoir entrer facilement en contact. Il est également possible d'être pro-actif en proposant des trajets, tout en étant souple sur les possibilités de modification des équipages par les salariés. La Carsat dispose d'un service spécialisé pour le prêt de véhicules pour les déplacements professionnels. Son responsable semblait ouvert à jouer un rôle dans ce sens. Par extension, un certain nombre de trajets réalisés avec des véhicules appartenant à l'entreprise ne sont pas des trajets professionnels. Un covoiturage ponctuel réalisé dans ce cadre est couvert par les assurances<sup>63</sup>, mais trop peu de gens le savent. Une légende urbaine répandue indique que le passager inconnu n'est pas assuré. Les conducteurs de véhicule professionnel craignent donc souvent d'emmener quelqu'un avec eux. Cette crainte existe également pour les véhicules personnels. Il est donc important de bien indiquer aux salariés que le passager ponctuel est assuré d'office. Une action de promotion du covoiturage peut également être essayée sur ce type de trajets, privés mais avec un véhicule professionnel. L'entreprise dispose en effet d'un peu plus d'impact sur ces déplacements.

### **7.6 Définir les populations ciblées**

Tous les salariés ne sont pas des cibles pour un dispositif de covoiturage. Le meilleur moyen observé de provoquer rapidement un covoiturage massif est la contrainte, au niveau des parking notamment<sup>64</sup>. Mais les entreprises ne souhaitent généralement pas opter pour des mesures coercitives, qui sont pourtant leur principal levier. Les individus agissent en fonction de leurs intérêts, de règles et de leurs valeurs. Il est apparu au cours des entretiens que les valeurs servent de justification mais qu'elles ne provoquent le changement modal que chez les populations militantes. Aucun indice ne laisse supposer d'une évolution prochaine des règles relatives au covoiturage, comme des voies réservées ou des incitations fiscales. Enfin, l'intérêt est une notion subjective. La majorité du personnel n'ayant jamais pratiqué le covoiturage, il peut avoir des difficultés à appréhender ses intérêts réels dans cette pratique, notamment au niveau de la fatigue et du stress. L'intérêt le plus visible est l'argent, les augmentations brusques du prix du carburant donnent généralement lieu à une augmentation du covoiturage.

---

63 Si le covoiturage devient régulier pour un véhicule, il est nécessaire de prendre contact avec son assurance.

64 Comme le montre l'exemple de l'Université de Nanterre cité précédemment.

Dans ces conditions, et suite aux entretiens, nous estimons que de nombreux salariés ne souhaitent actuellement pas covoiturer. Il est donc inutile de proposer des dispositifs ciblant ces groupes réticents. Il est préférable de s'adresser principalement aux salariés favorables à la pratique du covoiturage. Le tableau, en annexe X, récapitule les diverses populations que nous avons observé, en présentant les incertitudes qui empêchent leur covoiturage. Il présente également des pistes pour tenter de leur apporter une réponse satisfaisante. Toutefois, il est important de bien prendre conscience qu'il ne s'agit pas de solutions miracles, qu'un astucieux dispositif technique mettra en œuvre tout seule. Une entreprise volontaire doit mobiliser des moyens sur le moyen-long terme pour favoriser les mobilités alternatives. Cela nous fait penser que, comme pour les salariés, la majorité des entreprises ne sont actuellement pas intéressées par le covoiturage. Il nous apparaît donc préférable de s'adresser aux salariés motivées au sein d'entreprises volontaires. Il faudra alors cibler les populations les unes après les autres, en priorisant toujours celles qui ont le moins de contraintes ou de freins à pratiquer le covoiturage. L'objectif sera ensuite de permettre à ces salariés de se maintenir dans ce nouveau mode de déplacement, afin d'augmenter régulièrement le nombre de covoitureurs au sein de l'entreprise. Petit à petit, on s'intéresserait alors à des salariés qui apparaissent aujourd'hui comme difficiles à faire covoiturer.

À partir des entretiens réalisés, il est possible d'apercevoir quelques singularités des différents groupe qui sont présentés ci-dessous. S'il n'y a pas de précision relative à d'éventuelles caractéristiques, cela signifie que le groupe en question n'a pas laissé apparaître de spécificité remarquable au niveau de l'échantillon interrogé. Pour avoir des informations plus précises, il serait nécessaire d'effectuer une enquête quantitative.

### 7.6.1 Les salariés actifs

Il s'agit des membres du personnel qui utilisent déjà un mode de déplacement différent de l'autosolisme. Ce public agit déjà de la façon souhaitée par le PDE. Il est donc important de faire de ces salariés des alliés et des diffuseurs de la pratique encouragée. On peut également envisager de les récompenser pour valoriser ces modes de déplacement.

#### **7.6.1.1 Les covoitureurs**

Il s'agit des salariés qui pratiquent déjà le covoiturage domicile-travail. L'objectif est de leur permettre de continuer à utiliser ce mode de déplacement, notamment après des absences, comme lorsqu'ils sont en vacances ou en mission. Il serait également intéressant que certains d'entre-eux soient volontaires pour participer activement à la diffusion de la pratique. Ceci pourrait notamment se faire en rendant visible leur trajet, pour permettre à des néo-covoitureurs d'obtenir avec eux leur première expérience. Par extension, les mesures visant les non-covoitureurs actuels pourraient éventuellement permettre aux covoitureurs d'augmenter leur fréquence de pratique. À l'exception de TAS4 qui a 36 ans, les salariés interrogés entrant dans cette catégorie avaient tous plus de 40 ans, ils habitaient à plus de 20 km de Toulouse, et il s'agissait uniquement d'hommes.

#### **7.6.1.2 Les altermobiles**

Il s'agit des cyclistes et des usagers des transports en commun. L'objectif n'est pas de les encourager à changer de mode de déplacement pour faire du covoiturage puisque cela augmenterait le nombre de voitures circulant sur les routes. Comme nous l'avons vu plus haut, cette population doit surtout être mise dans des bonnes conditions pour pouvoir facilement pratiquer un covoiturage de repli, lorsque leur mode de déplacement principal n'est pas utilisé.

### 7.6.2 Les salariés fortement intéressés par le covoiturage

Il s'agit là de la cible prioritaire de toute politique de promotion du covoiturage. Ces salariés souhaitent covoiturer mais sont contraints d'être autosolistes car n'ayant pas d'équipier avec qui partager le trajet. Il est possible qu'il s'agisse d'un problème de communication si ces salariés ne connaissent pas les divers dispositifs de mise en relation existants. Il est alors nécessaire de repenser

la façon dont est organisée la communication relative à ces dispositifs, afin d'en accroître la visibilité et la notoriété. Il est également possible que ces individus ne connaissent pas les collègues vivant près de chez eux. La mise en place d'une dynamique de mise en relation, voire de créations de groupes de voisins, comme cela a été présenté précédemment, peut ici apporter une solution. Enfin, il y a le cas des salariés vivant dans des zones isolées, ou habitant là où peu ou aucun de leurs collègues vivent. Les préconisations pour cette population spécifique sont présentées plus bas .

### 7.6.3 Les salariés intéressés par le covoiturage mais faisant face à de fortes incertitudes

Ces salariés ne sont pas hostiles à l'idée de covoiturer. Néanmoins, ils font face à des incertitudes importantes qui nécessitent d'être levées pour espérer provoquer un changement modal. Certains groupes subissent plusieurs incertitudes.

#### **7.6.3.1 Les salariés craintifs**

Ces salariés subissent de nombreuses incertitudes venant du fait qu'ils doivent organiser entre-eux et eux-mêmes leur covoiturage. Les accompagner en leur proposant des trajets clé en main, et leur faire essayer le covoiturage pourraient lever au moins une partie de leurs inquiétudes. Répondre aux incertitudes des autres groupes aura également un impact auprès de cette population. Les femmes ont évoqué cette crainte liée à diverses incertitudes.

#### **7.6.3.2 Les salariés sensibles au problème des horaires variables**

Les incertitudes provoquées par les horaires variables et les réunions impromptues empêchent cette population de covoiturer. L'entreprise doit tenter d'empêcher les réunions en fin de journée, et essayer de cadrer davantage les horaires du personnel pour espérer que ces salariés puissent covoiturer. Une « garantie-réunion » est également envisageable, l'employeur payant le taxi au covoitreur bloqué en réunion. Il est également important de rappeler que le covoiturage n'est pas une obligation. En cas de situation le nécessitant, comme une réunion importante ou un travail à finir, le salarié peut se rendre seul au travail avec sa propre voiture.

#### **7.6.3.3 Les salariés ayant des activités sur le trajet, et ceux craignant de devoir faire un détour**

Ces salariés ont un chaînage d'activités après le travail, ou ne veulent pas faire de détour pour déposer les covoituteurs. Ces deux populations font face à la même incertitude, la longueur du trajet. Si les individus se séparent avant la première activité, covoiturer n'est plus un problème. De la même manière, se donner rendez-vous sur un parking sur le chemin fera disparaître la crainte de devoir faire un détour, le trajet sera clair. La segmentation du trajet présentée précédemment, pourra être utilisée pour tenter de lever les incertitudes de ces salariés. Les femmes et les personnes vivant seules ont plus souvent évoqué la contrainte des courses que les hommes en couple. Les femmes ont également davantage évoqué la crainte de devoir faire un détour.

#### **7.6.3.4 Les habitants des zones isolées**

Ces salariés vivent dans des zones isolées, ou habitent là où peu ou aucun de leurs collègues vivent. Il est alors nécessaire d'envisager les trajets par axes, et ainsi rapprocher le salarié de collègues vivant sur son chemin, ou qui passent à proximité de son domicile. Tout comme pour la catégorie précédente, la segmentation des trajets est mobilisée ici. Un rendez-vous sur un parking sur le trajet peut être proposé, tout comme un petit détour pour se rabattre sur un axe principal. Un rapprochement avec les entreprises voisines peut également être envisagé pour augmenter la population concernée, et donc la possibilité qu'il y ait des salariés qui vivent dans tous les secteurs.

#### **7.6.3.5 Les salariés craignant la rigidité d'un covoiturage quotidien**

Ces salariés envisagent le covoiturage comme une pratique exclusive étant un engagement trop fort qui prene le pas sur leur propre liberté. Ces salariés peuvent être tranquilisés en mettant en avant qu'il s'agit d'une pratique volontaire et souple, et que cela ne pose pas de problème de renoncer au covoiturage lorsque cela ne nous arrange pas. Les salariés de moins de 40 ans,



pratiquant généralement le covoiturage ponctuel sur de longues distances, ainsi que celui occasionnel en dépannage pour le domicile-travail, se retrouvent majoritairement dans ce groupe.

#### 7.6.4 Salariés aux incertitudes difficilement surmontables

Le changement modal est fortement improbable chez les membres de ces groupes.

##### **7.6.4.1 Les parents avec enfant à charge**

L'enfant à charge est clairement l'ennemi numéro un du covoiturage domicile-travail. Il s'agit d'une variable généralement fortement déterminante d'un autosolisme exclusif, à cause de l'incertitude relative aux aléas concernant les enfants. Il est en effet toujours possible d'être appelé en urgence, par l'école par exemple. Si le parent a des périodes où il n'a pas l'enfant à sa charge, comme lorsqu'il est en garde alternée, il peut éventuellement être tenté de covoiturer pendant cette période. Une « garantie aléas », sur le modèle de la « garantie-retour », et qui permettrait de partir en urgence en taxi ou avec un véhicule de la société pourrait également être envisagée. Cette population a généralement entre 30 et 50 ans.

##### **7.6.4.2 Les salariés avec de fortes contraintes horaires**

Il s'agit généralement de responsables, des cadres notamment, et de personnes qui subissent des horaires très irréguliers. Lorsqu'ils finissent leur travail, il est tard et l'entreprise est déjà vide. Ils peuvent également avoir des astreintes qui les obligent à être disponible à tout moment. Ce dernier point peut notamment les obliger à faire demi-tour sur le trajet du retour au domicile. Ces contraintes horaires apparaissent comme étant insurmontables, la seule ouverture pouvant apparaître se situe lors de périodes où leurs horaires sont moins contraignants.

#### 7.6.5 Les salariés n'étant pas intéressés par le covoiturage

Il est quasiment impossible pour l'instant de les faire covoiturer. Ils ne sont notamment pas prêts à faire des compromis quant à leur volonté de liberté totale, au niveau des horaires de départ de l'entreprise principalement. Cette population ne constitue clairement pas une cible pour une politique de covoiturage. Les salariés proches de la retraite se retrouvent dans cette catégorie.

## Conclusion

Cette étude nous a permis de mieux comprendre les différentes variables ayant une influence au niveau de la pratique par les salariés du covoiturage sur le trajet domicile-travail. Cette pratique sociale apparaît donc comme étant moins mystérieuse, ce qui nous permet de pouvoir proposer des pistes aux entreprises souhaitant la développer au sein de leur personnel. Il est tout d'abord essentiel de prendre conscience de la difficulté de la tâche. Il n'y a pas de solution miracle ou de résultat éclatant à espérer. Dans un cadre stable, c'est à dire sans contrainte forçant le changement ni explosion du prix de l'essence, la diffusion du covoiturage se fera lentement. Le rôle de l'entreprise sera alors de mettre en place une dynamique permettant une augmentation régulière de la pratique du covoiturage. Ceci passera essentiellement par la réduction des diverses incertitudes qui hantent aujourd'hui les covoitureurs potentiels. Il s'agit là d'un travail qualitatif. Il faudra se concentrer sur chaque population, l'une après l'autre, et tâcher de faire sauter les verrous au changement modal en transformant les incertitudes en propositions claires, cadrées, sans risques. Il est également important de se faire des alliés, notamment au sein des covoitureurs actuels, de ceux qui souhaitent covoiturer, et des altermobiles, pour diffuser au maximum la pratique et une image positive associée, auprès du plus grand nombre possible de salariés. Le covoiturage de dépannage est ici essentiel à développer, puisqu'il représente un service appréciable et valorisable. Le rôle de l'entreprise n'est donc pas de convaincre les salariés de changer de mode de déplacement. Il est de proposer opportunément à tous ceux qui le souhaitent, et au moment où ils le souhaitent, de faciliter au maximum leur pratique du covoiturage, qu'il soit régulier ou ponctuel. L'entreprise doit donc accompagner le mouvement en l'amplifiant. Il s'agit donc d'un travail de précision qui doit être mené sur une durée suffisamment longue pour avoir un réel impact. Il faut comprendre les logiques sociales à l'œuvre, et ainsi prévoir les besoins des salariés pour leur proposer une solution adaptée, et déceler leurs freins pour pouvoir les lever en les anticipant. Ceci amène donc au constat que l'objectif initial qui était fixé par TOP, c'est-à-dire proposer des pistes pour développer le covoiturage au sein de diverses structures aux profils différents, apparaît comme difficilement atteignable. Il est possible de faire des propositions, mais il est peu probable qu'elles aient des résultats satisfaisants dans une entreprise ne mettant pas les moyens nécessaires à la poursuite de cet objectif. Au contraire, une entreprise étant prête à engager des moyens humains réguliers sur le moyen-long terme, peut espérer diffuser la pratique du covoiturage domicile-travail auprès de ses salariés, en créant une réelle dynamique de fond.

# Bibliographie

## Littérature sociologique

ALTER Norbert, 2002, « L'innovation: un processus collectif ambigu », dans Alter N. (dir.) *Les logiques de l'innovation*, Paris, La Découverte.

ALTER Norbert, LAVILLE Jean-Louis, 2004. *La construction des identités au travail*, Sciences Humaines n° 149.

BECKER Howard, 1985, *Outsiders, études de sociologie de la déviance*, Paris, Métailié.

BERGER Peter, LUCKMANN Thomas, 2006 [1986], *La construction sociale de la réalité*, Paris, Armand Colin.

BESLAY Christophe, BRISEPIERRE Gaëtan, FOUQUET Jean Philippe, VACHER Thibault, 2013. *L'efficacité comportementale du suivi des consommations en matière d'économie d'énergie dépend des innovations sociales qui l'accompagnent*. Synthèse d'étude ADEME/GRDF.

BOURDIEU Pierre, 1979, *La distinction, Critique sociale du jugement*, Paris, Minit.

BOLTANSKI Luc, 1975. *Les usages sociaux de l'automobile : concurrence pour l'espace et accidents*, dans Actes de la recherche en sciences sociales, vol. 1, n°2, 1975, pp.25-49.

CALLON Michel et LATOUR Bruno, 2006. « Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il? » dans AKRICH Madeleine, CALLON Michel et LATOUR Bruno, *Sociologie de la traduction*. Textes fondateurs, Paris, École des mines de Paris, p. 11-32.

CALLON Michel, 1986. *Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc*, dans L'Année sociologique, 36, pp. 169-208.

CHAULET Johann, 2007, *La confiance médiatisée*, thèse de doctorat, Université Toulouse 2 - Le Mirail.

COCHOY, Franck, 2004. « La captation des publics entre dispositifs et dispositions, ou le petit Chaperon rouge revisité », dans COCHOY, F. (dir.), *La Captation des publics*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, pp. 11-68.

COCHOY, Franck, 2004. « L'emballage, ou comment capter en chaque homme le baudet qui sommeille », dans COCHOY, F. (dir.), *La Captation des publics*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, pp. 71-100.

CORCUFF Philippe, 2007. *Les nouvelles Sociologies. Entre le collectif et l'individuel*. Paris, Armand Colin, coll. « 128 », 2007.

ELIAS Norbert, 1974. *La civilisation des moeurs*, Pocket, Paris.

- FAESSEL Julien, 2010. *Héberger* via le réseau d'hospitalité Couch Surfing, mémoire de Master, sous la direction de Michel Grossetti, Université Toulouse le Mirail, Toulouse.
- FLAMAND Amélie, ROUDIL Nadine, 2013. « Face à la crise : l'habitant consommateur d'énergie, stratégies et économies », dans Desjeux D, Clochard F (dir), *Le consommateur malin face à la crise: tome 2 : Le consommateur stratège*, L'Harmattan, Paris.
- FLAMM Michael, 2006, « *Se passer de la voiture demande beaucoup de savoir-faire* », dans La Revue Durable, n°18, décembre 2005-janvier 2006, pp.31-34.
- FOUILLÉ Laurent 2010. *L'attachement automobile mis à l'épreuve. Étude des dispositifs de détachement et de recomposition des mobilités*. Thèse de doctorat, Université de Rennes 2.
- FRANCFORT Isabelle, OSTY Florence, SAINSAULIEU Renaud, UHALDE Marc, 1995. *Les mondes sociaux de l'entreprise*. Paris, Desclée de Brouwer.
- FRIEDBERG Erhard, 1993. *Le pouvoir et la règle: dynamiques de l'action organisée*. Paris, Éditions du Seuil.
- GALLAND Olivier, 1993. « La jeunesse en France, un nouvel âge de la vie », dans Galland Olivier, Cavalli Alessandro (dir.), *L'allongement de la jeunesse*, Paris, Actes Sud, pp. 19-40.
- GOFFMAN Erving, 1974. *Les rites d'interaction*, Paris, Minit.
- GROSSETTI Michel 2006, *L'imprévisibilité dans les parcours sociaux*, dans Trajectoires sociales et bifurcations, Cahiers Internationaux de Sociologie, Paris, PUF, pp. 5-28.
- GROSSETTI Michel 2008, *Réseaux sociaux et médiations dans les activités d'innovation*, dans Hermès, n° 50, pp. 21-27.
- GRANOVETTER Mark 1973, *The strength of weak ties*, dans American Journal of Sociology, vol.78, issue 6, pp. 1360-1380.
- HIRSCHMAN Albert, 2011. *Exit, voice, loyalty : défection et prise de parole*. Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles.
- ION Jacques, 2001. *L'engagement au pluriel*. Saint-Étienne, Publications de l'Université de Saint-Étienne
- KAUFMANN Vincent, *Temps et pratiques modales. Le plus court est-il le mieux ?*, Recherche Transports Sécurité, n°75, 2002, pp.131-143.
- LATOUR Bruno, 1992. *ARAMIS ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte.
- LE FOURNIER Viviane, 2004. « Cybermarchands, cyberclients : une captation inachevée », dans COCHOY, F. (dir.), *La Captation des publics*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, pp. 183-216.
- MAFFESOLI Michel, 1988. *Le Temps des tribus*, Paris, Méridiens-Klincksieck.
- MARCONIS Robert, 2010. *150 ans de transports publics à Toulouse*, Toulouse, Privat.

MEISSONNIER Joël, 2001. *Provinciliens : les voyageurs du quotidien, entre capitale et province*, Paris, L'Harmattan.

QUERE Louis, 2001. *La structure cognitive et normative de la confiance*, dans Réseaux vol.19 n°108, Hermès, Paris, pp. 125-152.

REYNAUD Bénédicte, 1998. *Les propriétés des routines: outils pragmatiques de décision et modes de coordination collective*, dans Sociologie du travail, n° 4, pp. 465-502.

THÉVENOT Laurent, 2006. *L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement*, La Découverte, Paris.

VINCENT Stéphanie, 2008. *Les « altermobilités » : analyse sociologique d'usages de déplacements alternatifs à la voiture individuelle. Des pratiques en émergence ?* Thèse de doctorat, Université Paris 5 – René Descartes.

ZELEM MC, ARDITI Stéphane, DURAND Séverine, JONCOUX Steeve, 2008, « *Le bâtiment économe : innovation, dynamisation des réseaux et formation des acteurs* », ERT-SPEED, Albi.

ZELEM Marie Christine, 2010, *Politiques de Maîtrise de la Demande d'Énergie et résistances au changement. Une approche socio-anthropologique*, Paris, l'Harmattan, coll : logiques sociales.

### Publications sur les thèmes des transports et du covoiturage

Insee, mobilité quotidienne

[http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=ip1252](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1252)

Ademe, chiffres clés des transports

<http://www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?sort=-1&cid=96&m=3&catid=12576>

BALLET Jean-Christophe, CLAVEL Robert, 2007. *Le covoiturage en France – État des lieux et perspectives*, les rapports d'étude du CERTU.

CLAVEL Robert, MARIOTTO Muriel, ARSAC Benjamin, 2008. *L'autopartage en France et en Europe, état des lieux et perspectives*, les rapports d'étude du CERTU.

CLAVEL Robert, LEGRAND Philippe, 2009. *Le covoiturage dynamique : étude préalable avant expérimentation*, les rapports d'étude du CERTU.

MAIF, 2009. *Usages et attitudes des utilisateurs du site Internet Covoiturage.fr*.

<http://www.maif.fr/content/pdf/particuliers/auto-moto/covoiturage/maif-etude-covoiturage-12-2009.pdf>

MARTIN-GINOLHAC Manon, 2005. *Le covoiturage organisé en entreprise, panorama, mise en place et perspectives*, note stratégique ISIGE.

OBLIN Maurice, HODINH Anne-Marie, MAMECHE Fouzia, 2006. *Étude sur les obstacles juridiques au développement des nouveaux services de transport*, CERTU.

Livre blanc : prévenir le risque trajet domicile-travail, février 2012. Comité de pilotage pour la prévention du risque routier professionnel.

### Données venant des entreprises

Enquête transport réalisée par la Carsat de Toulouse  
Statistiques du dispositif de covoiturage de Tisséo  
Charte Responsabilité Sociétale de l'Organisation Carsat Midi-Pyrénées

### Presse

Rocade de Toulouse saturée

<http://www.ladepeche.fr/article/2012/10/03/1455409-circulation-a-l-ouest-les-acces-d-airbus-saturent-les-rocales.html>

<http://www.lejournaltoulousain.fr/toulouse/bouchons-y-a-t-il-des-solutions-27453>

Comment se forme un embouteillage ?

<http://www.slate.fr/life/76384/comment-se-forme-un-embouteillage>

### Site internet et blog

PDE

<http://www.tisseo.fr/lespace-pro/espace-employeurs>

<http://www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?catid=14263>

BlaBlaCar : site leader du covoiturage en France

<http://www.covoiturage.fr/>

RézoPouce : site de covoiturage spontané ou d'autostop organisé

<http://www.rezopouce.fr/>

Site de mise en relation du Conseil Général du Finistère

<http://www.covoiturage-finistere.fr/>

Prime transport

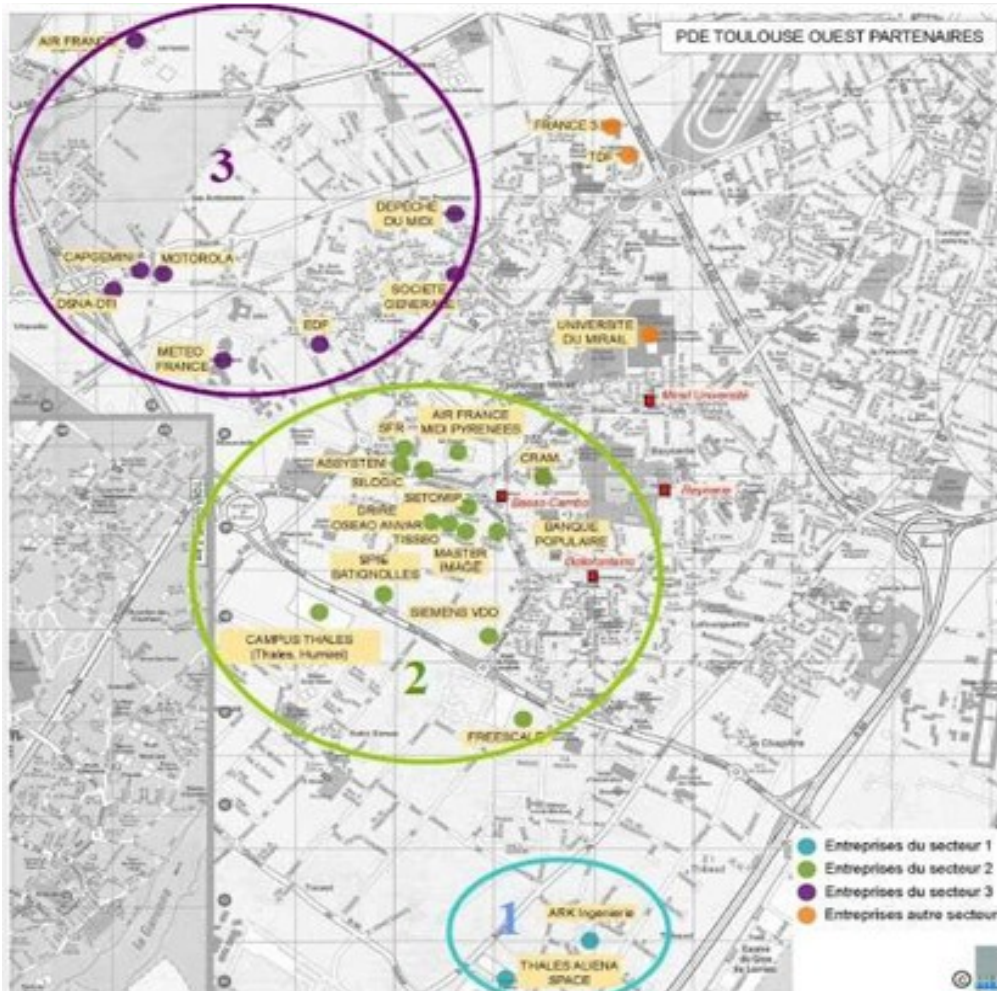
[http://www.urssaf.fr/employeurs/dossiers\\_reglementaires/dossiers\\_reglementaires/frais\\_professionnels\\_03.html](http://www.urssaf.fr/employeurs/dossiers_reglementaires/dossiers_reglementaires/frais_professionnels_03.html)

Présentation du covoiturage proposé par Tisséo en 2013

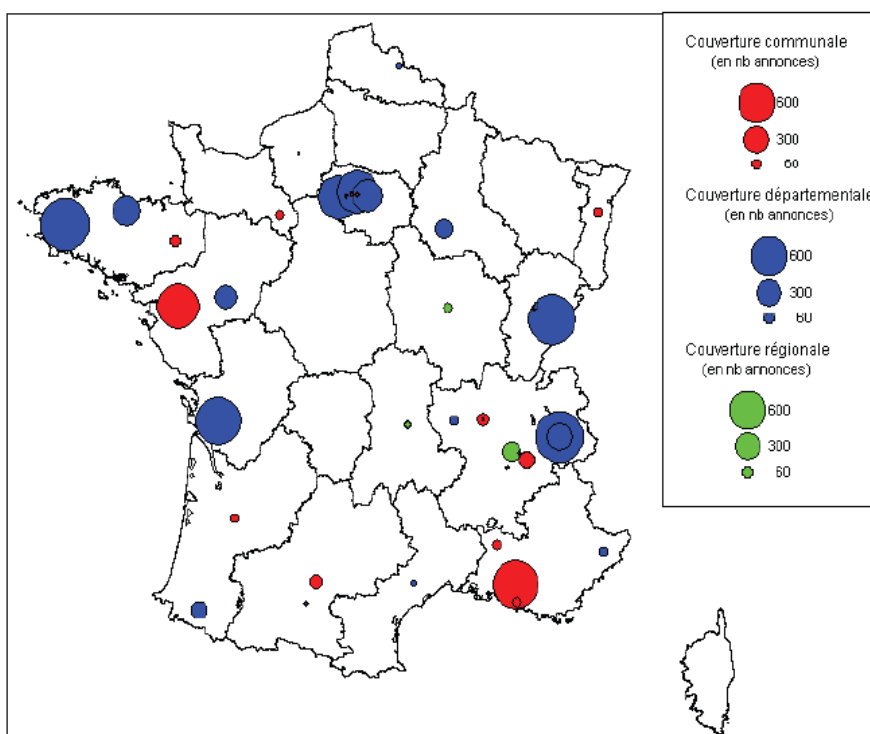
[http://www.certu.fr/IMG/pdf/6\\_Tisseo\\_cle587613.pdf](http://www.certu.fr/IMG/pdf/6_Tisseo_cle587613.pdf)

# Annexes

## I. Répartition géographique des institutions membres de TOP



## II. Carte des services de covoiturage en France en 2007, CERTU



## III. Cadre juridique du covoiturage (CERTU 2006)

### La question des assurances

En cas de covoiturage, chaque compagnie d'assurance décide des « exigences qu'elle souhaite imposer à l'assuré » depuis la seule information jusqu'à la signature d'un nouveau contrat. (CERTU, 2006 : 12)

### La question des responsabilités en cas d'accident ou d'incident

Aujourd'hui, « la notion de covoiturage cohabite actuellement avec celle de transport bénévole » (CERTU, 2006 : 13) ; ainsi, dans la mesure où les frais de participation du passager ne constituent pas des bénéfices pour le conducteur, ce dernier ne peut être assimilé à un transporteur.

Lorsque le covoiturage est organisé par un tiers (entreprise, association), doit-on considérer qu'il « organise un transport au sens de la LOTI » (CERTU, 2006 : 43) ? Auquel cas, ce dernier aurait des responsabilités en cas d'accident, par exemple. En fait, le tiers organisateur d'un service de covoiturage ne possède aucune

responsabilité en regard du trajet car il ne « fait que mettre en relation les individus » (CERTU, 2006 : 46).

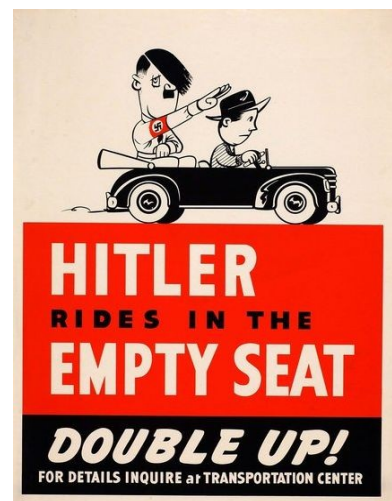
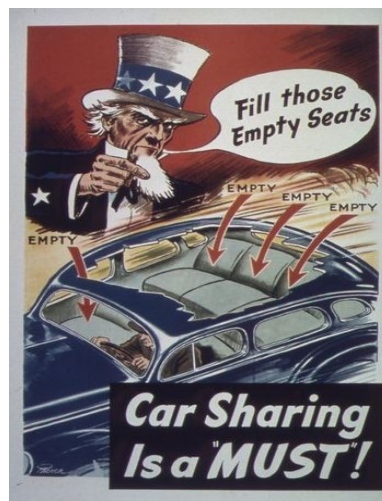
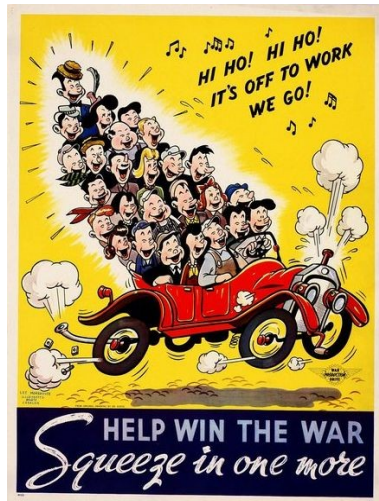
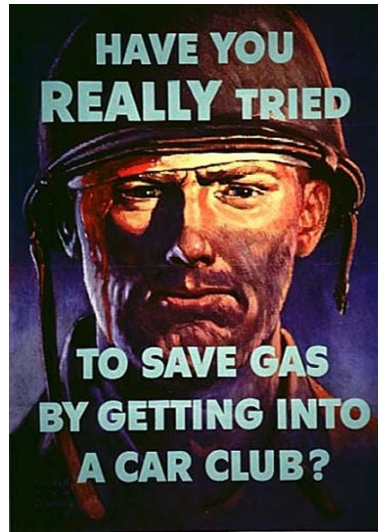
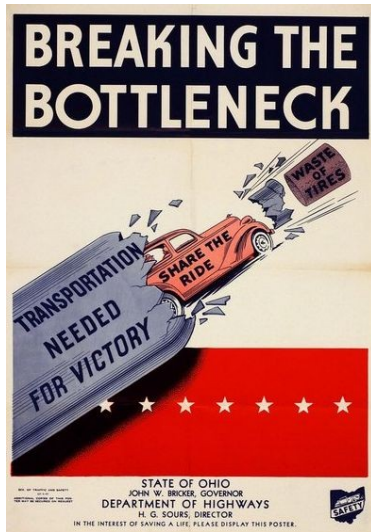
En cas d'accident, le conducteur est responsable de plein droit (loi Badinter du 5 juillet 1985). Pour tout autre incident hors accident (retard, comportement contraire aux bonnes mœurs, par exemple), c'est la responsabilité délictuelle du conducteur qui est engagée. Il peut en être de même pour un passager, mais il apparaît difficile de « prouver la faute du passager qui n'a pas la maîtrise du véhicule » (CERTU, 2006 : 47).

### La question de l'accident de trajet sur le trajet domicile-travail

Le code de la sécurité sociale assimilait accident de trajet pour se rendre au travail à un accident du travail (Article L 411-2). La loi du 17 juillet 2001 étend la qualification d'accident de trajet aux accidents survenus lors d'un covoiturage régulier » (CERTU, 2006 : 48). Cette loi amène alors la qualification en accident de trajet de tout accident survenu sur le trajet domicile-travail, y compris lorsque ce dernier implique un détour lié au covoiturage.



## IV. Affiches américaines de propagande incitant au covoiturage pendant la Seconde Guerre Mondiale



## V. Grilles d'entretien

### I. Grille d'entretien avec les personnes actives au niveau de la mise en place des dispositifs de transport alternatif dans les entreprises

#### Présentation de la structure

- Activités
- Collectif de travail: catégories, formations, âges, sexe, contrats (CDI, CDD, intérim, régie).
- Horaires et temporalités du travail.
- Relations sociales dans l'entreprise (syndicats présents, conflits)
- Localisation de résidence des salariés.
- Problèmes de transport sur le site : désertes, parking...
- Politique énergétique et environnementale, engagement sur ces problématiques.
- Mode de transport de l'interlocuteur.

#### Place de la question du transport des employés dans l'entreprise

- Importance accordée dans le cadre de l'entreprise à la question des transports des salariés pour se rendre sur leur lieu de travail.
- Place dans la politique de l'entreprise.
- Moyens humains et financiers qui peuvent/devraient être mis sur la question des transports des employés.
- Rôle attendu de l'entreprise sur cette question du transport des employés.
- Réclamations des employés

#### Dispositifs existants ou ayant existé, mise en place et évolution

- Projets de transports alternatifs qui existent déjà sur le site.
- Projets qui ont été essayés mais qui ont disparu depuis.
- Historique des différents projets : contenus et modalités
- Personnes ayant pris l'initiative
- Acteurs qui ont participé à la mise en place de ces projets.
- Raison expliquant la mise en place du/des projets(s) : problèmes à l'origine de ce(s) projets(s), arguments
- Acteurs favorables, acteurs opposés à ces projets : arguments.
- Évolution des projets dans le temps, améliorations.
- Modalités d' enrôlement des personnels : informations, communications, arguments
- Résultats
- Points positifs et négatifs.

## Participation à TOP

- Effet déclencheur, raison.
- Porteurs du projet d'adhésion.
- Arguments qui ont convaincu en interne.
- Historique de la participation.
- Objectifs/dispositifs concrets attendus/envisagés.
- Relations sociales entre les différents acteurs membres (liens pré-existants par ex)

## Conception et élaboration de projet de covoiturage

- Intérêt pour l'entreprise de la mise en place d'un tel dispositif.
- Processus de prise de décision relative à la question des transports des employés. Décideurs et façon de décider.
- Réalisation d'enquêtes auprès des personnels
- Implication des syndicats et des partenaires sociaux.
- Acteurs avec qui il faudrait travailler sur ce type de projet de transport alternatif.
- Organisation de cette collaboration, répartition des tâches, des responsabilités entre les partenaires.
- Implication des personnels au niveau de la conception de ce projet, moment et manière les plus adéquats. Sélection et motivation des employés pour cette phase de conception.

## Modalités concrètes

- État d'avancement du projet
- Propositions pour qu'un dispositif de covoiturage des employés soit efficace.
- Enrôlement en interne des décideurs, des cadres intermédiaires, des employés.
- Acteurs pouvant être des soutiens. Acteurs pouvant être des freins.
- Alliances intéressantes à sceller pour mettre en place un dispositif de covoiturage efficace.
- Risques de blocage.
- Leviers encourageant les employés à utiliser un dispositif de covoiturage. Freins les dissuadant.

## Contacts

- Personnes recommandées pour aborder ces thématiques

## II. Grille d'entretien avec les salariés

### Questions générales

- Présentation : profession, domicile, âge, situation de famille, enfants
- Mode de transport actuellement utilisé pour les déplacements domicile-travail, et par le passé

### Par rapport au covoiturage

- Représentations du covoiturage
- Expériences passées de covoiturage : type, fréquence, à quelle occasion
- Amis qui ont pratiqué le covoiturage : retours de ces personnes sur cette pratique
- Motivation à éventuellement essayer le covoiturage
- Intérêts perçus à la pratique
- Freins à la pratique
- Préférences quant aux covoitureurs potentiels : entreprise, localité, hors entreprise
- Rapport au fait que ce soit l'entreprise qui gère ce type de service, et éventuelle préférence d'un autre gestionnaire

### Modalités du dispositif

- Cadre souhaité du dispositif de covoiturage : entreprise, PDiE, Tisséo
- Infos que la personne souhaiterait connaître au moment de la sélection des covoitureurs potentiels (photo, fumeurs, style de conduite, entreprises, profession...)
- Infos que la personne est prête à divulguer aux autres covoitureurs pour la sélection
- Type de trajet : envisagé à 100% de la distance, la personne est prête à se rendre à un endroit – à pied, en voiture - où commence le covoiturage
- Organisation pratique de la contrepartie : alternance de véhicules, paiement d'une somme, gratuit
- Intérêt dans la création de « lignes de covoiturage » sur le modèle de lignes de bus, entre deux points précis

### Dispositions des salariés

- Question des horaires : prêt à cadrer ses horaires certains jours pour permettre du covoiturage, fréquence des réunions de soirées
- Activités de chaînage : activités de la personne en sortant du travail
- Rapport à la voiture : capacité à accueillir d'autres personnes dans sa voiture
- Intérêt à rencontrer les employés de l'entreprise qui vivent dans le même secteur géographique
- Question de l'apprentissage de la pratique : prêt à tester, à faire tester

### TOP

- Connaissance de l'association TOP
- Intérêt à participer aux actions de TOP

### III. Grille d'entretien avec les salariés travaillant pour le dispositif de covoiturage de Tisséo

#### Présentation du dispositif

- Raison du lancement (Tisséo est spécialisé dans le transport en commun « lourd »)
- Historique (Covoituval)
- Trois types d'utilisateurs : membres d'une entreprise partenaire (qui paye), individu qui paye, individu qui utilise gratuitement : différences entre les services proposés à chaque catégorie d'utilisateur
- Bases, sources, connaissances, études, sur lesquelles a été construit un tel dispositif
- Évolution du dispositif
- Nombre de participants
- Secteur géographique couvert/visé
- Coût et financement : rentabilité
- Nombre de personnes qui travaillent sur/pour le dispositif

#### Relations avec les entreprises

- Trophées de la mobilité : origines, justification, évolutions
- Accompagnement des entreprises : modalités, efficacité, coût, démarchage (processus de création de la relation)
- Cafés covoiturage : modalités
- Collecte et prise en compte des freins des utilisateurs
- Collecte et prise en compte des remarques et attentes des entreprises

#### Caractéristiques du dispositif

- Nécessité de s'inscrire pour consulter les offres : raisons
- Dispositif en partie payant : raisons
- Efficacité de l'aide à la mise en relation
- Dispositif pour un covoiturage spécifique (spécialisé domicile-travail) : raisons
- Dispositif précis, pointu (aide à la mise en contact) : raisons
- Un dispositif principalement orienté sur la géolocalisation des domiciles et des lieux de travail : place accordé au lien social, à l'échange, à la convivialité, et par extension aux intérêts personnels, aux goûts musicaux, aux caractères au niveau de la mise en relation
- Présenté comme quelque chose de nouveau alors qu'il s'agit d'une pratique ancienne sur le retour : raisons
- Place de l'apprentissage du covoiturage, de l'accompagnement des nouveaux usagers

#### Concurrence

- Relation avec les autres dispositifs de covoiturage
- Concurrence des projets de covoiturage issus des entreprises, d'autres prestataires

## Place du covoiturage dans l'entreprise et relations avec les collectivités locales

- Place occupée par l'activité covoiturage dans l'entreprise (par rapport aux autres activités)
- Relations au sein de Tisséo entre le secteur covoiturage et le reste de l'entreprise
- Potentiel de concurrence du covoiturage avec le réseau bus : (sur des créations ou renforcement de lignes notamment)
- Positionnement des partenaires sociaux sur le développement d'une branche covoiturage
- Interaction entre le dispositif de covoiturage et le reste du réseau Tisséo : correspondances, facilités (parkings covoiturage, réductions, voyages offerts comme à Strasbourg...)
- Relation entre Tisséo (et Tisséo covoiturage) et les collectivités locales
- Faiblesse du réseau de parkings de covoiturage : exemples du Tarn, du Finistère, de la Loire Atlantique, qui bénéficient d'un réseau d'infrastructures construit et/ou aménagé ces dernières années → objectifs en matière d'aménagements pour les prochaines années ?
- Place des parkings relais dans la vision générale du développement du dispositif

## VI. Critères de sélection des différents profils de salariés recherchés

Critères	Catégories	Objectif
Genre	Homme - femme	Tendre vers la parité
Âge	Moins de 30ans, 30-40ans, 40-50ans, 50ans et plus	Avoir plusieurs représentants de chaque classe d'âge
Type d'emploi	Cadre, ingénieur, employé, technicien, ouvrier intérimaire, apprenti	Avoir au moins un membre de chaque catégorie (facile pour les 4 premiers, compliqué pour les 3 derniers)
Résidence	Toulouse, agglomération toulousaine, hors agglomération	Tendre vers une répartition en trois tiers
Mode de transport	Autosoliste, covoitureur, cycliste, usager des transports en commun, cycliste, panachage des modes de transport lors du trajet	Avoir plusieurs représentants de chaque groupe
Évolution des modes de transport	Stable dans le temps, évolution des modes de transport vers l'alternativité, vers l'autosolisme, aller-retours entre les modes de transport	Avoir plusieurs représentants de chaque groupe
Pratique du covoiturage	Covoitureurs domicile-travail, covoitureurs ponctuels qui ne covoiturent pas en domicile-travail	Avoir plusieurs représentants de chaque groupe
Situation de famille	Célibataire, en couple, séparé	Avoir plusieurs représentants de chaque groupe, lié au critère enfants à charges
Enfants à charge	Oui, non, garde alternée	Avoir plusieurs représentants de chaque groupe

## VII. Personnes interrogées

### 7.6.1 Liste des personnes interrogées actives au niveau de la mise en oeuvre des dispositifs de transport alternatif

<b>entreprise</b>	<b>fonction</b>
Thales Alenia Space	Membre de la commission transport, syndicaliste
Thales Alenia Space	Employée du service hygiène sécurité environnement
Thales Alenia Space	Directeur des moyens techniques et logistiques sur le site de Toulouse, directeur du CHSCT de TAS Europe
Thales Alenia Space	Membre de la commission transport, syndicaliste, s'occupait de l'interface covoiturage dans l'entreprise et aujourd'hui du suivi administratif des dossiers de remboursement du contrôle technique des covoitureurs, élu CHSCT
Thales Alenia Space	Secrétaire du CE, président de la commission transport, syndicaliste
Thales Alenia Space	Responsable de la logistique interne et des services à la personne, responsable du PDE, co-animateur du PDiE de TOP, à participé à la mise en place du PDiE communauté d'agglomération du Muretain dans le cadre d'un accompagnement
Thales Alenia Space	Membre de la commission transport, présent depuis longtemps et connaissant l'histoire de la commission
Thales Alenia Space	syndicaliste
Airbus, ex Thales Alenia Space	Ancienne présidente de la commission transport, à créé le dispositif de covoiturage interne
ERDF	DRH adjoint, correspondant à la commission transport de TOP
ERDF	Directeur adjoint délégué de la direction générale Midi Pyrénées Sud (09-31-32)
ERDF	DRH
CARSAT	Responsable du bureau d'étude
CARSAT	Responsable de la mise en place du PDE, fonctions syndicales importantes
CARSAT	Conseiller en organisation, chef de projet DD, syndicaliste
CARSAT	Responsable du pôle juridique, bâtiments et transport
CARSAT	Vice président de la CARSAT, président de TOP
CARSAT	Secrétaire du CE, syndicaliste
Direction Régionale du Service Médical (logée dans le bâtiment de la Carsat)	Chef de projet du développement durable au niveau régional
Météo France	Directeur de la communication, responsable du PDE
Tisséo SMTC	En charge de développer le service de covoiturage auprès des entreprises
Tisséo SMTC	Gestionnaire du service de covoiturage de Tisséo, co-fondatrice du service (Covoituval)
consultant indépendant	A conseillé Covoituval lors de son lancement, ainsi que BlaBlaCar. A participé à la constitution de nombreux dispositifs de covoiturage (notamment l'Université de Nanterre) et de PDiE.

## I. Liste des personnes interrogées parmi les salariés

n°	entreprise	type de salarié	genre	âge	localité de résidence	enfants à charge	remarques
1	Thales Alenia Space	cadre	femme	52 ans	Toulouse (Grand Rond)	non	ne covoiture pas mais aimerait pouvoir venir parfois avec quelqu'un à cause de problèmes de santé qui l'empêchent de conduire
2	Thales Alenia Space	ingénieur	homme	54 ans	à 40 km de Toulouse	non	covoitureur depuis 3 ans, apparaît dans le clip de promotion de Tisséo
3	Thales Alenia Space	intérimaire	homme	25 ans	Toulouse (nord)	non	autosoliste, travaille en équipe en horaires décalés, ne trouve pas d'équipier ayant ses horaires
4	Thales Alenia Space	ingénieur	homme	36 ans	à 20 km de Toulouse	2 enfants	covoitureur pendant 5 ans, a tenté de développer la pratique chez les autres salariés de sa ville, rencontre son équipier à l'école de leurs enfants
5	Thales Alenia Space	ingénieur	femme	30 ans	Toulouse (Arènes)	jeune mère	usagère des transports en commun (métro + bus), parle souvent de l'absence de navette dans le bus avec les autres salariés de TAS, jeune mère, va passer à l'autosolisme à son retour à cause des contraintes du bébé
6	Thales Alenia Space	employée comptabilité	femme	47 ans	à 30 km de Toulouse	non	a covoituré régulièrement avec plusieurs équipages, actuellement autoliste
7	Thales Alenia Space	ingénieur	homme	53 ans	Blagnac	non	cycliste militant et assidu, bénévole à la bibliothèque, covoiture en hiver avec des membres de son service quand les intempéries et la nuit précoce sont trop pénalisantes pour la pratique du vélo
8	Thales Alenia Space	cadre	homme	49 ans	Toulouse (nord)	non	autoliste estimant qu'à cause de ses grosses contraintes d'horaires le soir et ses astreintes le covoiturage n'est pas pour lui
9	Thales Alenia Space	apprentie	femme	25 ans	Toulouse (route de Seysses)	non	covoiture régulièrement le week-end depuis 3 ans pour aller à Tarbes mais va au travail seule, est venue parfois en vélo pendant les étés précédents
10	Sogeti sur le site de TAS	technicien	homme	35 ans	à 20 km de Toulouse	non	autosoliste, intéressé par le covoiturage mais n'est pas au courant de l'existence des dispositifs existants
11	Thales Alenia Space	ingénieur antennes	homme	40 ans	à 35 km de Toulouse	2 adolescents	plusieurs expériences de covoiturage, satisfait du dispositif de Tisséo, altermobile convaincu qui a déjà testé plusieurs possibilités
12	Thales Alenia Space	hôtesse d'accueil	femme	26 ans	Toulouse (Pont jumeaux)	non	autosoliste, covoiture régulièrement pour des trajets ponctuels mais ne souhaite pas covoiturer sur le trajet domicile-travail par crainte d'arriver en retard, préfère bien séparer les sphères privées et professionnelles
13	Thales Alenia Space	ingénieur	homme	62 ans	Blagnac	non	Autosoliste, à six mois de la retraite, trop tard pour qu'il change, aurait aimé rencontrer ses collègues vivant près de chez lui
14	Thales Alenia Space	technicien informatique	homme	48 ans	à 40 km de Toulouse	2 enfants	covoiture depuis un an, précédemment train + vélo stoppé après s'être fait volé 5 vélos, suivi de 7 ans d'autosolisme, covoiturage très souple en connection avec l'équipier, ne s'est pas déclaré pour bénéficier des avantages car estimant ne pas covoiturer assez



n°	entreprise	type de salarié	genre	âge	localité de résidence	enfants à charge	remarques
16	Thales Alenia Space	ingénieur	homme	57 ans	à 50 km de Toulouse	1 adolescent de 17 ans	pendant longtemps autosoliste, puis 2 ans de covoiturage quotidien, depuis 2009 et le remboursement à 50% des abonnements, prend le train et le vélo
17	Thales Alenia Space	cadre	femme	40 ans	à 25 km de Toulouse	2 enfants en garde principale	emmène régulièrement des passagers en covoiturage pour des longs déplacements ponctuels, ne fait pas de covoiturage domicile-travail à cause de la contrainte de ses 2 enfants, mais avec un groupe de 5 collègues se rendent parfois service car ils vivent à proximité et covoiturent ensemble en cas de nécessité.
1	CARSAT	employée du bureau d'étude	femme	32 ans	à 10 km de Toulouse	2 jeunes enfants	intéressée par le covoiturage mais ne le pratiquera pas avant que ses enfants soient indépendants au niveau des transports pour rentrer de l'école (mais ne peut pas dire pour l'instant à quel âge cela correspond)
2	CARSAT	cadre	femme	49 ans	à 20 km de Toulouse	2 adolescents en garde alternée	intéressée par le covoiturage depuis plusieurs années, mais était empêchée par la garde alternée de ses deux enfants, covoiture depuis un an sur la moitié des trajets avec une amie
3	CARSAT	plombier	homme	40 ans	15 km de Toulouse	non	plombier, 40ans, sans enfants, habite dans un village au sud de Toulouse, pointe le manque d'infrastructures dédiées notamment le long de l'autoroute
4	CARSAT	employée pôle multimédia	femme	30 ans	à 20 km de Toulouse	non	attachée à la liberté de ses horaires (matinale), habite à côté d'une collègue mais qui part plus tard au travail
5	CARSAT	cadre	homme	55 ans	à 10 km de Toulouse	non	pratique le covoiturage de dépannage

## VIII. Caractéristiques socio-démographiques des populations travaillant dans les entreprises visitées

### Caractéristiques du personnel de Thales Alenia Space à Toulouse

Moyenne d'âge : 45 ans

salariés	2463
prestataires et sous-traitants	250 - 300
intérimaires	45
stagiaires	71

sexe			type de salariés		
hommes	1906	77,39%	cadres et ingénieurs	1616	65,61%
femmes	557	22,61%	employés et techniciens	809	32,85%
			ouvriers	38	1,54%

## Caractéristiques du personnel d'ERDF dans la zone de Basso Cambo à Toulouse

2 rue Roger Camboulives	164
34 chemin du général Decrouste	47
Total zone Basso Cambo	211

moyenne d'âge : 43 ans

sexe		type de contrat		niveau d'étude		CSP	
hommes	70 %	CDI	92 %	Bac et Bac -	52 %	Agents de maîtrise	57 %
femmes	30 %	apprentis, stagiaires	8 %	Bac à Bac +2	40 %	agents d'exécution	21 %
				Bac + 2 et plus	8 %	cadres	22 %

## Caractéristiques du personnel de la Carsat de Midi Pyrénées

Âge	Hommes		Femmes		Total	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
- de 29 ans	1	0,61%	20	2,90%	21	2,46%
de 30 à 39 ans	41	25,00%	170	24,67%	211	24,74%
de 40 à 49 ans	46	28,05%	171	24,82%	217	25,44%
de 50 à 59 ans	54	32,93%	235	34,11%	289	33,88%
60 ans et +	22	13,41%	93	13,50%	115	13,48%
Total	164	100,00%	689	100,00%	853	100,00%

	Hommes		Femmes		Total	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
<b>Total</b>	164		689		853	
		19%		81%		100,00%
<b>Management</b>	46		86		132	
		34,85%		65,15%		100,00%
<b>Technique</b>	118		603		721	
		16,37%		83,63%		100,00%

## IX. Tableau de bord des dispositifs

### I. Thales Alenia Space

#### covoiturage

dispositif	statut	remarques	historique
places de parking réservées	actif		2011
contrôle technique offert aux covoitureurs par le CE	actif		au moins depuis 2009
mise en relation des salariés d'un même secteur	action unique	effectuée par un saisonnier	été 2012
garantie retour	actif	très peu utilisée	pris en charge par le CE depuis 2005 (vélo ou taxi), service parallèle proposé par le service de covoiturage de Tisséo
dispositif de covoiturage mis en place par des salariés de la commission transport	arrêté	remplacé par la participation au dispositif de mise en relation Covoituval	2003
service covoiturage Tisséo mis gratuitement à disposition du personnel	actif	a englobé le dispositif Covoituval en 2008	2008
autostop organisé vers Portet ou Basso Cambo à la sortie du parking	actif	panneaux de destinations délabrés, en désuétude, abandon envisagé	
rencontre lors d'une semaine de la mobilité, pour se faire rencontrer les salariés intéressés et les inciter à constituer des équipages	action unique	seuls quelques équipages se sont formés	
existence d'un badge d'accès spécial pour les covoitureurs	actif	visiblement confidentiel, seule une personne en a parlé	
test d'un logiciel de covoiturage dynamique	action unique	peu d'inscrits	2013

#### bus

dispositif	statut	remarques	historique
négociation avec les AOTU pour une ligne de bus qui passe devant le site	abouti, ligne 49		à partir de fin 2011, obtenu en septembre 2013 (problème d'une baisse de fréquence par rapport à la ligne précédente)
installer un abribus abrité pour l'arrêt de la ligne 49 devant le site	en projet		
négociation avec Tisséo pour la modification de l'emplacement des arrêts de bus	abouti	obtenu, après de longues négociations	
négociation avec les AOTU pour la modification des horaires du bus qui part de la gare de Portet	abouti	problème du bus qui part à vide quand le train a du retard	
test d'une navette payée par l'entreprise reliant le site à la gare de Portet	arrêté	point principal d'opposition sur la question des transports dans cette entreprise	du 19 au 23 septembre 2011
le CE vend des tickets de bus à 1€	actif		depuis mars 2014
service de navettes de ramassage des employés	arrêté	service mis en place lors de l'installation de l'entreprise à Toulouse au début des années 80, 8 bus dans les années 90.	arrêté entre 1995 et 2005 (selon les sources)

**vélo**

dispositif	statut	remarques	historique
3 parking à vélo couverts	actif		existe depuis longtemps, s'est développé au cours du temps, amélioré à partir de 2006-2007 (arceaux)
mise à disposition de vestiaires et de douches en 3 lieux différents	actif		douches du bâtiment C utilisées progressivement par les cyclistes (autorisé par le RI en 2009); bâtiment X (2008); salle de sport (2013)
participation du CE lors de l'achat d'un vélo électrique	actif	le vélo doit couter au moins 500€, l'aide couvre au maximum 40 % de la valeur d'achat et dépend du quotient familial	depuis 2010, jusqu'à 200€, en 2011 jusqu'à 300€, en 2012 jusqu'à 400€, 28 vélos subventionnés en mai 2014
bus cyclistes, action médiatique, ponctuelle	actif	plusieurs lignes venant de différentes directions	2006-2007
atelier de réparation de vélo en libre service	actif		2008
journée d'animation autour de la thématique du vélo et des altermobilités	actif	pendant la période « allons-y à vélo » ou lors de la semaine de la mobilité	2006
distribution de gilets fluo et de sonnettes		lors des journées de la mobilité	
garantie retour	arrêté		2008 : donner de l'argent à la personne qui ne peut pas rentrer pour payer son retour, abandonné en 2010 avec de l'achat de 2 vélos pouvant être prêtés pour faire le retour
location d'un vélo électriques par le CE	actif	5€ la semaine	2014, réédition d'une action de 2005 avec un vélo de dernière génération (vieux vélo en 2005)
atelier entretien par un prestataire extérieur	actif	pendant une journée, 2x par an	2007-2008
suivi quotidien du nombre de cyclistes	actif	par un membre de la commission transport très actif sur la question vélo	

**autres domaines**

dispositif	statut	remarques	historique
télétravail	existe pour certains salariés		2008 phase d'expérimentation, terminée en 2012 par un accord d'entreprise qui fait que depuis 2013 le télétravail est une possibilité offerte aux salariés
invitation de prestataires présentant leurs solutions (vélo électrique par ex) 2x par an	actif		2007
communication diverse	actif	sur les écrans, sur l'intranet...	

dispositif	statut	remarques	historique
participation au coût des abonnements de transport en commun.	actif	En 2005 le CE rembourse 50 % des frais de transport en commun (plafond de 150€). En 2009 la loi transport oblige l'employeur à rembourser 50 %, le CE transfère son aide pour les stagiaires (plafond de 100€)	service mis en place en 2005 en remplacement de la navette qui a été arrêtée à ce moment-là et qui emmenait les salariés sur le lieu de travail
réalisation d'une plaquette présentant les actions de mobilité alternative	actif	en 4 versions selon la localisation du domicile du salarié : nord-est, nord-ouest, sud-est et sud-ouest de l'agglomération toulousaine	2009
questionnaire sur les transports tous les 3-4 ans	actif	nécessité d'avancées concrètes avant de faire une nouvelle enquête	
achat de véhicules électriques et installation de bornes de recharge pour les déplacements internes	actif		
mobilisation sociale contre le péage	ponctuel	à l'origine de la commission transport	1996-1998, mobilisation victorieuse
rencontres régulières avec les responsables politiques à la tête des AOT	actif	environ 2 rencontres par an	initié par la commission transport après le démantèlement du péage, continué depuis par la commission et la direction
répartition géographique du domicile des salariés	en cours	réalisé par la commission transport	

## II. TOP

### autres domaines

dispositif	statut	Remarques – historique
Récapitulatif de l'ensemble des moyens de transports et des problèmes sur la zone de Basso Cambo	réalisé	récompensé par Tisséo aux trophées de la mobilité en 2013
Rencontres régulières avec les principaux responsables politiques des AOT	actif	
Diverses manifestations, sur le thème des véhicules électriques, les transports en commun, des pique-niques, des rencontres sportives	actif	partie visible pour les salariés de l'activité de TOP, souvenirs positifs voir regret de la disparition des rencontres sportives

### III. ERDF

#### **covoiturage**

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
4 places de parking réservées	actif	
partage de véhicule lors des déplacements internes	actif	encouragé
existence d'un dispositif de covoiturage en interne pour les agents EDF	actif mais 0 utilisateur à Toulouse	e-toile covoiturage
location d'un véhicule 9 places par l'agence d'Auch pour assister aux réunions à Toulouse	arrêté	En 2012-2013 pour 5 réunions. Supprimé par la direction pour réaliser des économies
responsables qui emmènent des salariés dans leur voiture et covoiturage interne pour aller aux réunions	actif	

#### **vélo**

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
Session de formation « circuler à vélo en sécurité »		en décembre 2012
Abri couvert pour les vélos	actif	
vestiaire vélo et douches	actif	
venue d'un vendeur de cycles ou de la maison du vélo pour faire tester le vélo électrique	ponctuel	

#### **autres domaines**

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
Affichage relatif au PDE : objectifs, lignes de TC, carte avec la géolocalisation des agents et l'aire d'influence des TC lourds	actif	hall du bâtiment B
changer le lieu de travail de salariés pour les rapprocher de Basso Cambo	prévu	
opérations ponctuelles pour faire venir les partenaires Tisséo, SNCF pour présenter les nouvelles lignes, les nouveaux horaires	ponctuel	
achat de véhicules électriques pour les agents opérant sur Toulouse	projet	
installation de bornes de recharge pour les véhicules électriques	projet	

## IV. Carsat

### covoiturage

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
session de présentation du dispositif de covoiturage par Tisséo	ponctuel	en juin 2014
inscrit au dispositif de covoiturage de Tisséo	actif	
pratique du covoiturage par une partie des agents lors des trajets internes réalisés avec des véhicules de la flotte de l'agence	actif	

### Vélo

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
création d'un parking vélo couvert	actif	mauvais système d'attache (par le bas à la roue)
installation de douches pour les cyclistes	en cours	sans vestiaire ni casier
Participation annuelle à l'opération "Allons-y en vélo"	actif	

### autres domaines

<b>dispositif</b>	<b>statut</b>	<b>Remarques – historique</b>
réalisation d'une enquête transports auprès des employés avec un fort taux de participation	réalisé	début 2014, pour initier le PDE
dispositif réglementaire pour inciter les agents à utiliser les véhicules de la caisse	actif	
participation annuelle à la la semaine de la mobilité	actif	
publicité pour l'autopartage et pour le vélo électrique	actif	
renouvellement complet et agrandissement d'une flotte de véhicules pour des déplacements des agents, tant occasionnels que réguliers	réalisé	

## V. Dispositif de covoiturage de Tisséo

construction et évolution du dispositif	remarques	historique
mobilisation d'habitants et de militants écologistes en faveur du covoiturage	réunions publiques	2002
fondation de l'association Covoituval		2003
distributions de tracts	pour inciter les automobilistes au covoiturage	2003-2006
partenariats et financements	fonds européens du programme Civitas, Ademe et région Midi Pyrénées, Sicoval, SMTC, la mairie de Castanet a mis un local à disposition, mairie de Saint-Orens, conseils de l'ARPE	2003
ouverture du dispositif Covoituval	cadre expérimental pour tester la prise sur le territoire	2003
fonctionnement initial	le dispositif est hors ligne, il faut passer par un intermédiaire qui gère la base de donnée, le contact se fait par téléphone ou mail, les concepteurs voulaient garder la main sur la base de donnée	2003-2009
système humanisé	nécessité d'avoir un suivi humanisé pour bénéficier des fonds européens	2003
inscription obligatoire pour consulter les offres	volonté des gestionnaires d'augmenter le nombre d'inscrits	2003
suppression des trajets inactifs	volonté d'avoir une base de données active	2003
possibilité de personnaliser son profil	se faisait à l'origine, supprimé en estimant que cela rendait le formulaire d'inscription trop long à remplir	2003-2009
création de la maison de la mobilité de Labège	pour appréhender les mobilités alternatives dans leur globalité, Covoituval y a été intégré	2005
campagnes de promotion du covoiturage auprès des entreprises	à partir de ce moment les entreprises deviennent une cible prioritaire	2006
Covoituval est repris par Tisséo	décision politique de la mairie de Toulouse	2008
mise en place d'une interface directe	le dispositif est en ligne, l'utilisateur peut mettre lui-même à jour son compte	2009
prénom de l'utilisateur visible	permet aux femmes ne voulant pas covoiturer avec des hommes de sélectionner le sexe	2009
adhésion du Muretain à Tisséo	la communauté d'agglomération de Muret rejoint Tisséo qui étend en conséquence son territoire vers le sud	2011
possibilité de modifier son trajet	rendu possible suite aux demandes répétées des utilisateurs	2011
cafés covoiturage	action pour communiquer sur le covoiturage au sein des entreprises	2012
formation de référents covoiturage au sein des entreprises	en cours d'amélioration suite aux retours des participants	2012
test d'un petit parking de covoiturage à Basso Cambo	expérimentation de 8 places de parkings	2014
relooking du site internet	nouvelle interface du site internet hébergeant le dispositif	2014
partenariat avec RézoPouce	pour développer l'autostop organisé en aménageant certains arrêts de bus	2014
service de covoiturage pour le Baccalauréat	mis en place dans l'urgence suite à une demande spécifique	2014
communication plus ciblée	embauche d'une stagiaire de M2 Sup de Co	2014-2015
ouverture au covoiturage évènementiel	en cours d'élaboration	prévu pour fin 2014
remettre le nombre de trajets proposés	information supprimée par le service communication, les gestionnaires vont essayer de la remettre sur le site	en projet
création d'un challenge covoiturage	en projet, semaine du covoiturage avec loterie pour les covoitureurs	en projet



## X. Différents types de publics pour un dispositif de covoiturage

	salariés altermobiles actifs		salariés fortement intéressés par le covoiturage	
type de public	covoitureurs	altermobiles	en recherche d'équipier	ignorant l'existence des dispositifs de mise en relation
incertitude			manque d'information sur les dispositifs existants et les collègues vivant à proximité	
préconisation	repérer des équipages motivés à diffuser et promouvoir la pratique, risque lors des interruptions forcées (vacances, missions, etc)	proposer un covoiturage de repli (grèves, hiver)	promotion et amélioration des dispositifs de mise en relation, organisation de rencontres entre salariés des mêmes secteurs faire la promotion des dispositifs existants	

	salariés intéressés par le covoiturage, mais faisant face à de fortes incertitudes					
type de public	craintifs	problèmes d'horaires	activités sur le trajet	crainte des détours	habitant une zone isolée	craignant la rigidité d'un covoiturage quotidien
incertitude	trop de possibilités (trajets, horaires, etc)	horaires de départ, retards et perte de temps	définition et longueur du trajet		trouver un covoitureur	perte de liberté
préconisation	proposer des trajets clé en main, leur faire tester	cadrer les horaires de travail par tranches, mettre en avant le côté non-systématique	segmenter le trajet		segmenter le trajet, définir des points de rendez-vous, se rapprocher des entreprises voisines	diffuser l'idée d'une pratique souple, négociée en fonction des réalités de chacun

	salariés aux incertitudes difficilement surmontables		Salariés n'étant pas intéressés par le covoiturage
type de public	parent avec enfant à charge	salarié (souvent à responsabilité) avec forte contrainte horaire	
incertitude	éventuelle urgence et aléas concernant les enfants	amplitude des horaires trop forte, astreintes	contrôle total de ses déplacements, liberté
préconisation	mise en relation avec les salariés ayant leurs enfants dans la même école, création d'une « garantie-aléas »	se concentrer sur les périodes où les contraintes horaires sont plus faibles	se concentrer sur les autres publics