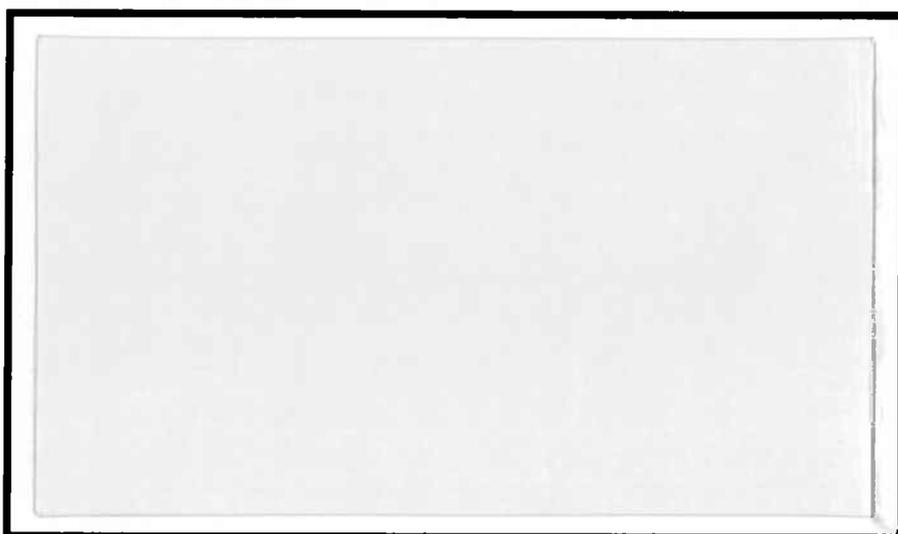


CAHIER DE ReCHERCHE

■



CRÉDOC

L'ENTREPRISE DE RECHERCHE

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

CRÉDOC

142, rue du Chevaleret, 75013 -PARIS-

**Exploration au pays de la
mobilité : Les entreprises et
les déplacements vers le
travail**

Octobre 2000 N°149

Isabelle Van de Walle

Département « Evaluation des Politiques Publiques »

SOMMAIRE

Introduction	3
Les enjeux de la mobilité vers le travail	4
Un objet de politiques publiques	5
La mobilisation des entreprises : de l'obligation de prise en charge financière à l'engagement volontaire en faveur du développement durable	8
Les ressorts stratégiques d'un engagement volontaire des entreprises	10
Une enquête de terrain en entreprise	13
I. Le ramassage ou le recrutement et la gestion de la main d'oeuvre non qualifiée dans les années soixante	17
Un phénomène ancien.....	18
L'expansion des années soixante	20
Le rôle du ramassage pour les entreprises	22
La survivance du ramassage aujourd'hui	26
II. 115 entreprises face à la mobilité vers le travail	29
Les conditions de l'enquête	30
La position accordée à la voiture individuelle dans l'entreprise	33
La méconnaissance de la sixième orientation des plans de déplacements urbains.....	35
Des dispositions favorables aux modes de déplacement alternatifs dans neuf entreprises sur dix	36
Des actions d'ampleur limitée et rarement engagées avec un objectif de protection de l'environnement.....	38
La pratique cycliste	38
Le covoiturage.....	40
Les transports en commun	42
III. Les stratégies d'entreprises	49
Les entreprises publiques incitatrices	50
Les "entreprises vertes"	52
Les entreprises sensibles à la pression sociale.....	56
Les "entreprises gestionnaires"	60
Conclusion	64
Bibliographie	71

INTRODUCTION

Les enjeux de la mobilité vers le travail

Alors que la mobilité globale des personnes s'accroît, les déplacements domicile-travail se réduisent en nombre, sous l'effet, notamment, du développement de la journée continue et du temps partiel. Ils diminuent également en importance relative, en lien avec un accroissement des déplacements ayant pour motif la vie privée ¹. Malgré cette évolution marquée, et bien que ne représentant plus en 1994 que 16 % de la mobilité globale contre près d'un quart douze ans auparavant ², la mobilité vers le travail retient l'attention à plus d'un titre.

Les déplacements domicile-travail sont décisifs en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme. "Leur relative concentration dans le temps contribue, encore plus que les autres motifs (de déplacements), au dimensionnement des besoins d'infrastructures et de services de transport public" ³.

La mobilité vers le travail constitue également un enjeu au regard de préoccupations environnementales : elle est aujourd'hui réalisée à plus de 60 % en voiture particulière. Favoriser l'utilisation par les actifs d'autres modes de transport, - transports en commun, covoiturage ⁴, marche à pied, vélo... -, est essentiel dans l'objectif aujourd'hui affiché d'une réduction du trafic automobile. L'enjeu est d'autant plus important que "la mobilité vers le travail reste relativement structurante

¹ Concernant les données statistiques de cadrage sur l'évolution des déplacements domicile-travail, cf. notamment MADRE J.-L., MAFFRE J., "La mobilité régulière et la mobilité locale en 1982 et 1994", *INSEE Résultats*, n°532-533, 1997. MAFFRE J., VOLATIER J.-L., "Profils globaux de mobilité. La mobilité globale des Français en 1982 et 1994", *Collection des rapports du CREDOC*, n°203, 1999.

² Cette évaluation correspond très certainement à une sous-estimation : elle ne tient compte que des déplacements reliant des domiciles et des lieux de travail fixes ; en cas de déplacements intermédiaires entre le domicile et le travail (exemple d'un accompagnement), le déplacement n'est pas comptabilisé comme déplacement domicile-travail.

³ ORFEUIL J.-P., *Les déplacements domicile-travail dans l'enquête transports INSEE 1993-1994*, Paris, INREST, 1997, p. 1.

⁴ La pratique du covoiturage consiste à se déplacer à plusieurs dans le même véhicule. Dans le cadre de la mobilité vers le travail, plusieurs salariés, et au minimum deux, s'organisent pour rejoindre ensemble le lieu de travail. Cette pratique peut donner lieu à l'utilisation successive des différentes voitures individuelles ou, éventuellement, à des échanges financiers afin d'assurer un partage des coûts de déplacement.

de la mobilité globale : les moyens de transport utilisés (...) restent pour partie au moins déterminés par les caractéristiques de la mobilité vers le travail" ⁵.

Les trajets domicile-travail concernent à la fois la sphère privée, - le domicile en est le point de départ -, et la sphère professionnelle, - le travail en est le point d'arrivée -. Sous quelques modalités que ce soit, cette mobilité doit être possible pour permettre, aux individus, un accès à l'emploi, et, aux entreprises, un accès à la main d'oeuvre. Tout dysfonctionnement freine l'insertion professionnelle des individus et limite les possibilités de recrutement des entreprises. Dès le début du siècle, des grandes entreprises ont mis en place un réseau de ramassage afin d'élargir l'aire de mobilisation de leur main d'oeuvre ouvrière. Aujourd'hui, face à l'avènement de la consommation de masse et à l'élargissement des transports publics, la question semble se poser en des termes moins accentués. Compte tenu de l'élargissement géographique de la péri-urbanisation résidentielle et de l'extension de pôles d'emplois périphériques, elle reste, toutefois, pertinente.

La faible mobilité de certains exclus du marché du travail, notamment de jeunes à la recherche d'un premier emploi, est un obstacle supplémentaire à leur insertion professionnelle, notamment lorsqu'ils résident dans des quartiers "en difficulté" qui, plus que les autres, souffrent, à la fois, d'un déficit d'emplois et d'un isolement géographique. Le problème s'amplifie dans les secteurs d'activité où les horaires atypiques dominent. Ainsi, dans le secteur de la grande distribution, les exigences de flexibilité, sous forme d'horaires fractionnés avec une grande amplitude sur la journée, rendent impossible pour les employés la maîtrise du temps quotidien et nécessitent une forte proximité entre le lieu de résidence et le lieu de travail. "Nous ne sommes pas loin ici de l'équation flexibilité = proximité" ⁶ et des études récentes montrent que la proximité résidentielle devient un critère de recrutement des employeurs pour assurer une totale disponibilité du personnel ⁷.

⁵ ORFEUIL J.-P., *Les déplacements domicile-travail dans l'enquête transports INSEE 1993-1994*, op. cit., p. 1.

⁶ PERRIN E., ROUSIER N., "Ville et emploi. Enseignements d'un programme de recherche", *Revue 2001 du ministère de l'Équipement-DRAST*, n°52, mai 2000, p. 1.

⁷ Cf. notamment VANIER M., SCHERRER F., BOINO P., BOURDIN V., GALLOT E., MAÏGA M., *Vers la conurbation : nouvelles périphéries et précarité de l'emploi. Exemples dans la région urbaine de Lyon*, Lyon, Institut d'urbanisme de Lyon, 1998 ; MOREL B., FELLMANN T., *Les systèmes d'emploi face à la métropolisation marseillaise : éclatement, cohérence, interventions publiques*, rapport pour le Plan Urbain, Marseille, PISTE-CREQAM, 1997.

Un objet de politiques publiques

La mobilité vers le travail fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière des pouvoirs publics.

La politique de la ville a fait du désenclavement des "quartiers sensibles" une priorité. Or, leur requalification et leur réinsertion dans le tissu urbain supposent la mise en oeuvre, au delà d'une simple politique de traitement social, d'une politique multidimensionnelle, articulant politique urbaine et politique de développement économique. Elles passent autant par l'instauration d'une "mixité sociale" dans le logement, la multifonctionnalité de quartiers aujourd'hui voués pour l'essentiel à l'habitat et délaissés par les activités économiques, le renforcement de l'offre de services de proximité, que par l'intensification de la desserte des transports publics. Il s'agit d'assurer "un droit à la mobilité". Celui-ci, initialement conçu comme la possibilité de rejoindre le centre ville, s'étend aux différents pôles urbains, résidentiels, commerciaux et d'emploi. "Raisonnement par rapport à l'espace-temps et non par rapport au seul espace, c'est penser la nouvelle urbanité comme possibilité pour chacun, quelque soit son lieu d'habitation, de s'appropriier l'ensemble de l'aire urbaine, c'est permettre à chacun d'être citoyen de toute la ville" ⁸. L'objectif, difficile à mettre en oeuvre, concerne la mobilité dans sa globalité : la politique de la ville ne s'est pas attachée de façon spécifique à la mobilité vers le travail. Toutefois, pour nombre d'acteurs, l'adaptation du réseau des transports en commun, - étendue de la desserte, élargissement des horaires de passage, réduction des coûts pour les usagers... -, parce qu'elle permet d'accroître les capacités de mobilité pour la formation, la recherche d'emploi et l'exercice de l'activité professionnelle, constitue un élément important d'une politique d'insertion professionnelle, notamment des jeunes.

La loi du 30 décembre 1996 sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) s'intéresse, quant à elle, de façon spécifique à la mobilité vers le travail ⁹. Cette orientation, clairement explicitée, est une innovation dans l'approche française de planification des déplacements urbains : les démarches engagées jusqu'ici ne concernaient pas spécifiquement les actifs. L'objectif général de la loi est "la mise en

⁸ SUEUR J.-P., *Changer la ville. Pour une nouvelles urbanité ?*, Paris, Odile Jacob, 1999, p. 67.

⁹ La loi sur l'air modifie la loi du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs (LOTI).

oeuvre du droit reconnu à chacun à respirer un air qui ne nuise pas à sa santé". Parmi les moyens susceptibles d'améliorer la qualité de l'air, la réduction de la pollution due aux transports tient une place majeure. En particulier, la loi impose aux agglomérations de plus de 100 000 habitants d'élaborer avant l'an 2000 un plan de déplacements urbains (PDU), qui "vise à assurer un équilibre durable entre les besoins en matière de mobilité et de facilité d'accès, d'une part, et la protection de l'environnement et de la santé, d'autre part". Les PDU recherchent la diminution du trafic automobile, le développement des transports collectifs et des moyens de déplacement économes en énergie et les moins polluants, l'aménagement et l'exploitation du réseau principal de voirie d'agglomération afin de rendre plus efficace son usage, l'organisation du stationnement en privilégiant les véhicules les moins polluants, la réduction des impacts sur la circulation et l'environnement du transport et de la livraison des marchandises. En outre, la loi définit comme sixième orientation des PDU, "l'encouragement pour les entreprises et collectivités publiques à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports en commun et du covoiturage".

Le projet de loi relatif à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU), approuvé en première lecture en mars 2000 par l'Assemblée Nationale, réaffirme l'intérêt déjà porté par la loi sur l'air aux déplacements domicile-travail. Ce projet allie dans une même démarche l'urbanisme et les transports. Il a, en effet, pour objectifs, à la fois de renforcer la cohérence des politiques urbaines, de conforter la politique de la ville, de mettre en oeuvre une politique de déplacements au service du développement durable et d'assurer une offre d'habitat diversifiée et de qualité. Renforçant les dispositions de la loi sur l'air, le projet se propose explicitement de "limiter les déplacements automobiles lors du trajet domicile-travail". Il prévoit de compléter la sixième orientation des PDU inscrite dans la loi sur l'air, dont l'objet pourrait être désormais d'encourager les entreprises "à établir un plan de mobilité", soit un ensemble cohérent d'actions incitant les salariés à réduire l'utilisation de la voiture individuelle au profit des autres modes de déplacement.

Enfin, la mobilité vers le travail peut être considérée comme un objet de la politique de santé. Les cotisations dues par les employeurs au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles incluent, en effet, une majoration spécifique correspondant à la couverture des accidents de trajet entre le domicile et le lieu de

travail ¹⁰. Cette majoration peut faire l'objet de ristournes en faveur des établissements qui prennent des mesures susceptibles de diminuer la fréquence et la gravité des accidents de trajet. L'objectif visé n'est pas tant la limitation de l'utilisation de la voiture individuelle que la réduction des risques liés à la mobilité vers le travail. Dans cette perspective, les caisses régionales d'assurance maladie (CRAM) retiennent, aujourd'hui, comme principaux critères d'exonération de charges, la mise à disposition des salariés d'un service de restauration, réduisant le nombre de déplacements quotidiens, ainsi que l'organisation d'un service de ramassage du personnel. Les CRAM ne s'engagent que très timidement en faveur des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle : si les transports publics offrent un gage en matière de sécurité routière, la pratique pédestre, cycliste ou même le covoiturage n'assurent pas les mêmes garanties. Sécurité des personnes et préoccupations environnementales ne vont pas forcément de pair, dans les conditions actuelles des déplacements, avec, notamment, l'insuffisance de voies cyclables sécurisées.

La mobilisation des entreprises : de l'obligation de prise en charge financière à l'engagement volontaire en faveur du développement durable

Les actifs sont les premiers acteurs des déplacements domicile-travail. C'est, toutefois, à leurs employeurs, les entreprises, que l'État s'adresse en premier lieu.

À l'origine de la mobilité vers le travail, les entreprises sont tenues de prendre financièrement en charge les risques qui y sont liés, par le paiement de la majoration "accidents de trajet". En tant que bénéficiaires des services de transports publics qui, sans en être usagers, en retirent un avantage direct ou indirect, elles doivent également assurer une partie du financement de ceux-ci. Le "versement de transport", recouvré par l'URSSAF, contribue financièrement à l'organisation des transports en commun publics dans les grandes agglomérations. Il est dû, en proportion de la masse salariale, par les entreprises de plus de 9 salariés situées en région parisienne ou dans les communes, les communautés urbaines, les districts et syndicats de collectivités locales, de plus de 20 000 habitants. Le taux de cotisation

¹⁰ La majoration forfaitaire "accident de trajet" est fixée chaque année en fonction du coût global des accidents du trajet inscrits à un compte collectif national. En 1999, la majoration s'élevait à 0,36 franc pour 100 francs de salaire.

est décidé par les collectivités territoriales dans la limite d'un taux maximal fixé au niveau national.

À travers la majoration "accidents de trajet" et le "versement de transport", l'État contraint, par obligation légale, les entreprises à contribuer à la prise en charge financière des politiques qu'il a décidées, en vue d'assurer la protection sociale des actifs et la mise en place de services publics de transport. L'entreprise n'est pas considérée comme un acteur des politiques publiques : elle les supporte, à titre de "cotisant", en fonction de sa masse salariale ; elle peut juste bénéficier, sous certaines conditions, d'un abattement de cotisations. Avec la loi sur l'air et le projet de loi solidarité et renouvellement urbain, la perspective de l'État se modifie. L'État ne contraint pas les entreprises à une obligation ; celles-ci deviennent des partenaires actifs de politiques publiques mises en oeuvre au niveau de leur territoire d'implantation, dans un objectif environnemental de développement durable. À ce titre, les entreprises peuvent participer au débat public ; elles sont sollicitées pour être, à titre volontaire, à l'initiative d'actions que l'État et les collectivités territoriales favorisent en mettant à leur disposition de nouveaux outils.

Lors de la conception des plans de déplacements urbains, laissée à l'initiative de l'autorité organisatrice de transports sur le territoire, en association avec les services de l'État, les chambres de commerce et d'industrie peuvent ainsi être consultées "à leur demande", au même titre que les représentants des professionnels et des usagers des transports et que les associations agréées de protection de l'environnement. Les entreprises avaient préalablement la possibilité d'organiser des services privés de transport, notamment pour leur personnel. La loi sur l'air demande désormais aux collectivités territoriales de les encourager à favoriser les transports en commun et le covoiturage, si ce n'est de les inciter à mettre en oeuvre "un plan de mobilité". Pour soutenir les entreprises dans leur initiative, dans les agglomérations de plus de 100 000 habitants, le projet de loi solidarité et renouvellement urbain invite les autorités compétentes pour l'organisation des transports publics à mettre en place des outils d'aide à la décision et, notamment, "un service de conseil en mobilité à l'intention des employeurs et des gestionnaires d'activités générant des flux de déplacements importants". Dans ce même projet, l'État met à la disposition des employeurs un second outil pour limiter l'usage de la voiture individuelle : l'extension à la province d'une mesure jusqu'ici limitée à l'Ile-de-France et qui permet à tout employeur, public ou privé, qui le souhaite, de prendre en charge, tout ou partie, du prix des titres d'abonnement de transports publics de voyageurs souscrits par les salariés pour les déplacements entre le lieu de résidence et le lieu de travail.

Les ressorts stratégiques d'un engagement volontaire des entreprises

Les pays anglo-saxons et d'Europe du Nord développent, d'ores et déjà, des approches centrées sur les entreprises dans la planification des déplacements urbains. En Grande - Bretagne, où le ministère chargé des transports travaille depuis plusieurs années sur les possibilités de politiques alternatives pour la mobilité vers le travail, la ville de Nottingham a ainsi mis en place une mission de "Green Commuter Plan", plan écologique de transport de voyageurs, qui encourage les grandes entreprises à engager des plans de mobilité grâce, notamment, à l'appui technique d'un "mobility manager". Plus d'une vingtaine d'entreprises, privées et publiques, sont aujourd'hui engagées dans un plan de mobilité, pour environ 50 000 salariés, soit le tiers des emplois de la ville ¹¹. L'État néerlandais, par son ministère de l'Aménagement, encourage pour sa part la création "d'agences régionales de mobilité" travaillant en relation avec les employeurs. La région d'Arnhem a ainsi créé un centre d'information de la mobilité dont l'action consiste à aider les entreprises à mettre en œuvre un plan de communication et des mesures incitatives en faveur des transports collectifs, de la bicyclette, du taxi et du covoiturage. Le centre est passé de 7 entreprises membres en 1994 à 170 en 1998.

En France, la loi sur l'air, considérant les entreprises comme des acteurs essentiels de la planification des déplacements urbains, est une innovation qui suppose, *via* une territorialisation des politiques publiques, un partenariat actif entre les collectivités locales et les employeurs implantés sur le territoire. Les collectivités locales sont amenées à s'interroger sur les possibilités et les modalités d'une mobilisation des entreprises autour du projet de déplacements urbains. Elles apparaissent de fait quelque peu perplexes. Certes, certaines entreprises mènent des actions qui contribuent à une limitation de la voiture individuelle, telle la création d'un site intranet de covoiturage ou d'un service de navettes reliant la gare SNCF la plus proche. Mais, pour la plupart des employeurs, le mode d'accès des salariés au lieu de travail n'est pas une préoccupation majeure. Sollicitées par le versement de transport, les entreprises assurent plus ou moins bien le stationnement de leurs salariés. Elles sont demandeuses de voiries bien dimensionnées et entretenues, parfois d'une

¹¹ À propos de l'expérience de Nottingham, CASTETS B., *Comment diminuer le recours à la voiture pour les déplacements entre le domicile et le travail. Étude de l'expérience britannique. Enseignements pour les agglomérations françaises*, Nîmes, DDE du Gard, 1998, 70 p.

desserte en transports collectifs, mais semblent, dans leur très grande majorité, *a priori* peu sensibles à l'idée de plans de mobilité qui favoriseraient les modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle. Leur intérêt est d'autant plus faible que les incitations financières sont limitées : les CRAM appuieront la démarche des plans de déplacements urbains (PDU) à la condition qu'y soient associées des garanties de sécurité accrues tandis que, dans une optique d'équilibre financier, les autorités organisatrices de transports publics envisagent avec réticence la possibilité de dégrèvements sur le versement de transport.

La loi sur l'air est, pour le sociologue, l'occasion d'approfondir la réflexion sur les conditions de l'articulation entre les politiques publiques et les stratégies d'entreprises. L'étude des politiques publiques montre, en effet, que l'attitude des entreprises à leur égard varie en fonction de l'intérêt stratégique que celles-ci peuvent y trouver. La mobilisation des entreprises n'est pas régie par les seules obligations légales. Publiques ou privées, les entreprises se réapproprient les politiques publiques en fonction de leurs contraintes et de leurs objectifs propres. Elles élaborent des stratégies et peuvent freiner ou, au contraire, accompagner, ou même, précéder et accélérer, la mise en place de ces politiques. L'introduction des 35 heures comme le congé parental d'éducation ¹² sont des exemples parmi d'autres qui témoignent de la diversité des stratégies d'entreprises à l'égard d'un même dispositif.

Les stratégies des entreprises qui ont organisé dans les années soixante le ramassage de leur personnel, ont déjà été analysées : la mise en place de tels services constituait un facteur essentiel de mobilisation et de fixation de la main d'oeuvre ouvrière ¹³. Le contexte actuel du marché de l'emploi est radicalement différent. Les entreprises s'inscrivent, aujourd'hui, dans de nouvelles stratégies à l'égard de la mobilité vers le travail. Mais, alors que leur connaissance est l'une des conditions premières d'un partenariat associant les entreprises et les collectivités territoriales, les logiques à l'oeuvre sont méconnues. Les études et recherches manquent pour appréhender les ressorts stratégiques de l'attitude des entreprises à l'égard de la mobilité vers le travail; aucune typologie empirique n'éclaire, en particulier, la diversité des contextes professionnels.

¹² À propos du congé parental d'éducation, cf. VAN DE WALLE I., avec la collaboration de ALLEAUME S., KEBIRI Y., *Le congé parental d'éducation. Stratégies d'employeurs, stratégies de salariés*, Paris, CISE, 1996, étude réalisée à la demande de la Caisse nationale des allocations familiales et du Service des droits des femmes.

¹³ Cf. notamment GÉRARDIN B., *Le transport-employeur*, Paris, Économica, Paris, 1981.

Les motifs qui incitent certaines entreprises à s'engager dans une démarche de management environnemental et d'obtention des certifications qui y sont associées¹⁴, relèvent peu d'une "éthique écologiste". Les directions d'entreprise sont, par contre, sensibles aux perspectives de maîtrise des risques, de réduction des coûts environnementaux, d'avantages commerciaux grâce à un meilleur accès aux marchés, d'amélioration de leur image auprès de leurs différents partenaires dont, notamment, les collectivités territoriales et les groupes de pression locaux, ...¹⁵.

Concernant la mobilité vers le travail, il apparaît de fait pertinent d'émettre l'hypothèse que les entreprises, qu'elles soient privées ou publiques, et au delà du discours tenu, ne s'inscrivent qu'à la marge dans une logique environnementale proprement dite. La réflexion sur la mobilité est soutenue par la possibilité de favoriser le développement économique et social de l'entreprise. En l'absence d'obligations légales, susceptibles d'exister dans d'autres pays ¹⁶, les raisons qui peuvent motiver les employeurs à s'intéresser à la question de la mobilité vers le travail touchent davantage aux problématiques du recrutement et de la gestion de la main d'oeuvre, de l'organisation du travail, de l'image et de la notoriété, de la rentabilité économique, *via* le développement de l'activité, le positionnement sur le marché et/ou la réduction des coûts, ... C'est dans la mesure où la question de la mobilité rejoint ces problématiques que les entreprises, qui ne sont pas nécessairement spontanément portées vers des objectifs environnementaux, sont susceptibles de s'intégrer dans la logique des plans de déplacements urbains visant une limitation de la voiture individuelle.

Ainsi, la mobilité vers le travail devient un objet d'observation pertinent pour une sociologie de l'entreprise qui porte son attention à la compréhension de ses différents acteurs, de leurs identités et de leurs objectifs, ainsi qu'à celle des stratégies qu'ils

¹⁴ Normes ISO 14 001 et EMAS.

¹⁵ Cf. notamment CABINET PAUL DE BACKER, *L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14 001/EMAS des entreprises industrielles*, étude réalisée à la demande de l'ADEME, 1999. PERSONNE M., *Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI : évaluation des performances environnementales*, Thèse en vue du grade de docteur, Lyon, INSA de Lyon, 1998.

¹⁶ À titre d'exemple les États-Unis où, en Californie, le "Commuter Program" impose aux 6 000 entreprises employant plus de 100 personnes de développer des "plans de réduction des distances parcourues en automobiles" depuis 1987. Cf. notamment PATRICE B., "La gestion de la mobilité et les entreprises. Les enseignements de l'étranger. Exemples américains et européens", *TEC. Transport-Environnement-Circulation*, n°158, 2 000, pp. 30-38.

élaborent et négocient en fonction des contraintes de l'environnement et des enjeux techniques, opérationnels, économiques, sociaux... 17.

Une enquête de terrain en entreprise

En tant qu'organisme d'étude et de recherche, le CRÉDOC a depuis longtemps investi la thématique des transports et des déplacements. Il a engagé de nombreux travaux tant à propos de l'opinion des Français sur les différents modes de transport qu'à celui des pratiques de déplacement et des choix modaux 18. Plus récemment, une étude analyse les stratégies de localisation de la grande distribution et leur impact sur la mobilité des consommateurs 19.

Une dernière étude, réalisée en coordination avec le Centre d'Études sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques (CERTU), dans le cadre des travaux du Programme national de Recherche Et d'Innovation dans les Transports terrestres (PRÉDIT) du ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement, est à l'origine de ce cahier de recherche. De nature exploratoire, cette étude avait pour objet les possibilités de développer l'usage des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle lors des déplacements domicile - travail 20. Elle visait, dans un objectif opérationnel, au repérage d'entreprises susceptibles de devenir des sites d'expérimentation, mais également à l'identification des arguments

17 Concernant la sociologie de l'entreprise, cf. notamment FRANCFORT I., OSTY F., SAINSAULIEU R., UHALDE M., *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1995. SAINSAULIEU R., SEGRESTIN D., "Vers une théorie sociologique de l'entreprise", *Sociologie du travail*, n°3, 1986, pp. 335-352. SEGRESTIN D., *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Armand Colin, 1992. THUDEROZ C., *Sociologie des entreprises*, Paris, La Découverte, 1997.

18 Cf. notamment MADRE J.-L., MAFFRE J., "La mobilité régulière et la mobilité locale en 1982 et 1994", op. cit. MAFFRE J., VOLATIER J.-L., "Profils globaux de mobilité. La mobilité globale des français en 1982 et 1994", op. cit. BERTUIT F., "Les transports sous l'angle des pratiques et des opinions des Français", *Collections des rapports du CREDOC*, n°118, 1992. BOSCHER F., "Se déplacer en ville et au dehors", *Collections des rapports du CREDOC*, n°91, 1990. AMATOUSSE T., "Transports en commun et structures socio-démographiques des villes", *Collections des rapports du CREDOC*, n°50, 1988. MADRE J.-L., "Concurrence et complémentarité entre l'automobile et les transports en commun en province et en Ile-de-France", *Collections des rapports du CREDOC*, n° 20, 1985-1987.

19 MOATI Ph., POUQUET L., "Stratégies de localisation de la grande distribution et impact sur la mobilité des consommateurs", *Collection des rapports du CREDOC*, n° 194, 1998.

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

et des éléments de blocage, à même de favoriser ou de freiner la mobilisation des entreprises autour des plans de déplacements urbains.

La méthodologie s'appuie sur l'exploration d'un échantillon d'entreprises dans trois agglomérations déjà largement engagées dans une démarche de plan de déplacements urbains : Lille, Strasbourg et Toulouse. Dans un premier temps, une centaine d'entreprises ont fait l'objet d'une pré-enquête téléphonique afin de tester leur motivation à l'égard d'une limitation de l'usage de la voiture individuelle, d'identifier les différentes actions menées en sa faveur, et de pointer les objectifs qui ont justifié leur mise en oeuvre.

Dans un second temps, une enquête de terrain a été menée dans une dizaine d'entreprises inscrites dans une réflexion sur la question de la mobilité vers le travail. Afin de confronter les points de vue des différents acteurs et de valider les informations recueillies, des entretiens qualitatifs ont été réalisés auprès de la direction des ressources humaines, d'une ou deux directions techniques chargées de l'environnement, de la logistique et/ou des transports, des représentants d'au moins deux organisations syndicales, de salariés, hommes et femmes, travaillant à des fonctions et selon des horaires variés. Quatre à six rendez-vous, - entretiens individuels ou réunions de groupe pour les salariés -, ont ainsi été organisés dans les entreprises pour un total de quinze à quarante personnes rencontrées. Ces entretiens ont permis d'analyser de façon approfondie le contenu des actions réalisées, leur impact en terme de limitation de la voiture individuelle et, surtout, les origines de la démarche et la motivation des différents acteurs à l'égard de la question de la mobilité. Ils ont fait l'objet d'une analyse de contenu en vue de reconstituer la dynamique du fonctionnement de chaque entreprise. Des monographies ont été produites pour chaque site et présentées dans le rapport d'étude.

Ce cahier de recherche dépasse cette approche monographique au profit d'une analyse comparative qui aboutit, en particulier, à l'élaboration d'une typologie des stratégies d'entreprises. L'objectif est d'analyser comment les préoccupations de réduction du flux de déplacements sont susceptibles de rencontrer les logiques des acteurs économiques, sur la base d'une problématique centrée sur l'approche des ressorts stratégiques du comportement des entreprises à l'égard de la mobilité vers le travail.

La principale difficulté du travail de terrain a été de convaincre les entreprises d'accepter le principe de notre venue et, surtout, une méthodologie imposant la

disponibilité de plusieurs directions, mais également la possibilité de rencontrer des salariés et des représentants du personnel. Seule une entreprise s'est opposée, au final, à une rencontre avec les délégués du personnel. Il est intéressant de réfléchir aux éléments qui ont favorisé une réponse positive, alors que l'étude n'était à l'initiative, ni de la direction générale, comme cela peut être le cas pour un audit ou un conseil, ni d'une instance de contrôle ou de tutelle. La perspective d'une possible expérimentation du PRÉDIT n'a, semble-t-il, pas joué de façon décisive. Trois éléments, susceptibles de se combiner pour une même entreprise, peuvent, *a posteriori*, être notés :

- l'étude du CRÉDOC permettait de faire remonter au ministère de l'Équipement et, donc, à l'État, ou, dans certains cas, à la communauté urbaine de l'agglomération d'implantation, des interrogations ou des demandes concernant les politiques publiques ;

- une direction de l'entreprise, notamment celle chargée des questions environnementales, trouvait dans l'enquête l'occasion d'approfondir sa réflexion sur la mobilité, mais également de valoriser son action à l'extérieur, si ce n'est d'accroître, en interne, sa légitimité auprès de la direction générale, des autres directions et/ou des salariés. À la marge, cette direction en attendait un apport en terme de méthodologie, notamment d'enquête ;

- la direction générale de l'entreprise acceptait la venue du CRÉDOC, car celle-ci lui était demandée par les représentants du personnel ou, plus largement, permettait de relancer le dialogue social sur la question de la mobilité.

Ce cahier de recherche se compose de trois chapitres. S'inscrivant dans une perspective de longue durée, le premier s'intéresse aux pratiques de ramassage. Il rappelle combien, aujourd'hui en régression, ces pratiques ont constitué, dans les années mille neuf cent soixante, un outil essentiel de mobilisation et de gestion du personnel, à une étape de la division du travail marquée par l'appel massif à une main d'oeuvre non qualifiée. Le second chapitre présente une approche quantitative des dispositions aujourd'hui existantes dans les entreprises autour de la mobilité vers le travail. La voiture individuelle est largement privilégiée, mais nombre d'entreprises mettent en place des dispositifs qui sont susceptibles de favoriser les modes de déplacement alternatifs, même s'ils restent d'ampleur limitée et rarement liés à des objectifs environnementaux. Le troisième chapitre approfondit les ressorts stratégiques du comportement des entreprises à l'égard des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle et, plus largement, de la mobilité vers le travail. Quatre profils émergent de l'analyse : les entreprises publiques incitatrices, les "entreprises vertes", les entreprises sensibles à la pression sociale et les "entreprises

gestionnaires". Enfin, la conclusion s'interroge sur les déterminants des choix modaux des salariés. Centrée sur l'articulation des sphères professionnelle et privée, elle observe, depuis l'entreprise, les mobilités vers le travail et analyse la manière dont les salariés pourraient s'inscrire dans des plans de mobilité en entreprises.

À l'issue de cette introduction, je voudrais remercier toutes les personnes sollicitées dans le cadre de ce travail : les communautés urbaines de Lille et de Strasbourg, l'agence régionale pour l'environnement (ARPE) Midi - Pyrénées, la DDE de Haute-Garonne, le syndicat mixte des transports en commun (SMTC) de l'agglomération toulousaine qui ont fourni des informations appréciables grâce à leur connaissance du terrain ; les directions générales, les directions techniques, les représentants du personnel et les salariés qui ont accepté de nous rencontrer au cours de nos enquêtes dans les entreprises ; Maxime Jean et Béatrice Vessiller du CERTU qui ont suivi ce travail à son origine ; enfin, Ali Gacem, Stéphanie Caillé et Nacéra Ben Mouhoub qui ont contribué au CRÉDOC à la réalisation de cette recherche.

**I. LE RAMASSAGE OU LE RECRUTEMENT
ET LA GESTION DE LA MAIN D'OEUVRE NON QUALIFIÉE
DANS LES ANNÉES SOIXANTE**

Pour faciliter l'accès au lieu de travail, les entreprises disposent d'une gamme d'outils variés. La prise en compte de la question de la mobilité peut ainsi passer par :

- le recrutement du personnel à proximité géographique immédiate des établissements ;
- l'achat ou la mise à disposition de prêts en vue de la construction, de logements à proximité de l'entreprise et réservés au personnel ;
- l'attribution de primes de transport ;
- l'octroi, à taux réduit, de prêts pour favoriser l'acquisition de voitures individuelles ;
- la mise à disposition de voitures de service ou de fonction ;
- l'aménagement d'aires de stationnement à proximité des lieux de travail ;
- l'organisation d'un service de transport du personnel ;
- la négociation avec les collectivités locales d'un meilleur accès routier aux établissements par l'élargissement des voies, la création de rocades, ... ;
- la négociation, toujours avec les collectivités locales et/ou les sociétés de transports publics, d'une adaptation de l'offre de transports en commun aux besoins du personnel par la création d'arrêts supplémentaires, l'allongement ou la révision de l'itinéraire, la modification des horaires de passage,...

Mais, c'est l'organisation de services de ramassage du personnel qui retient l'attention privilégiée des chercheurs dans les années mille neuf cent soixante et soixante-dix. De nombreux travaux ont alors été engagés, enquêtes statistiques ou monographies d'entreprise, afin de cerner l'importance quantitative du phénomène, les caractéristiques des salariés usagers, le profil des employeurs organisateurs et, surtout, leurs motivations.

Un phénomène ancien

L'organisation du ramassage du personnel peut, toutefois, être un phénomène ancien. L'exemple de Michelin, implanté à Clermont Ferrand, en témoigne. De 1889 à 1901, avec des effectifs de moins d'un millier de salariés, la firme recrute sa main d'oeuvre sur place, à Clermont même. Mais, très vite, au fil de son développement, la manufacture étend son aire de recrutement à l'ensemble du Massif Central, dans des zones très faiblement industrialisées. "Beaucoup de salariés continuent à résider dans leur village d'origine et préfèrent une migration pendulaire quotidienne à l'installation définitive en ville. Bientôt, Michelin met en place un service de transports routiers qui s'étoffe entre les deux guerres, atteignant Gannat au Nord et

Brioude au Sud" ²¹. Cette main d'oeuvre, sans tradition ouvrière, reste fortement liée à la vie rurale et marquée par l'instabilité. "Instabilité hebdomadaire du fait de la pratique de chômer <<la Saint Lundi>> ou les lendemains de paie. Instabilité saisonnière qui conduit à remonter <<en haut>> pour les récoltes de l'été. Instabilité d'emploi, enfin, faute d'acclimatation ou par désir de changement, comme on se loue ici ou là à la campagne" ²². Toutefois, Michelin ne cherche pas à "dépayser" cette main d'oeuvre en facilitant son installation en ville, sur Clermont Ferrand. Sa politique de création de logements, lancée dès 1909, ne s'adresse pas à la main d'oeuvre non qualifiée d'origine rurale. Elle vise l'amélioration des conditions sanitaires de la population ouvrière d'ores et déjà implantée sur Clermont et sa banlieue proche, dans des habitations où règnent sur-occupation et insalubrité. Cette politique concerne également les ouvriers qualifiés, les employés et l'encadrement, originaires d'autres régions, notamment des départements de la Seine et du Rhône, que Michelin a attiré par une politique de hauts salaires à partir de 1910. Politique de transports et politique de logements se complètent ainsi, témoignant des origines et des modes de gestion différenciées de la main d'oeuvre.

L'exemple de Michelin n'est pas unique. Il apparaît, toutefois, largement minoritaire au début du siècle. À titre d'exemple, l'industrie automobile où l'organisation du ramassage ne semble pas nécessaire : les ouvriers sont, avant 1914, pour l'essentiel d'anciens métallurgistes recrutés dans les villes où ils sont déjà installés ²³. Dans les usines de la région parisienne (Renault, Panhard, Dion), la majorité des ouvriers habitent à une distance moyenne de leur travail et s'y rendent sans utiliser les transports en commun. De même chez Berliet à Lyon, la majorité de la main d'oeuvre réside à proximité de l'entreprise : une dissociation entre le lieu de résidence et le lieu de travail ne s'opère que pour une minorité d'ouvriers de l'automobile. À la marge, quelques usines de province recrutent, néanmoins, des ouvriers d'origine rurale, restant fortement liés à leurs terroirs, et pour lesquels la question de la mobilité vers le travail se pose. Ainsi, "Peugeot dans le pays de Monbéliard recourt systématiquement à l'emploi d'ouvriers-paysans, c'est-à-dire d'ouvriers qui poursuivent, concurremment à leur travail à l'usine, l'exploitation de leurs terres" ²⁴.

²¹ GUESLIN A. (sous la dir. de), *Michelin. Les hommes du pneu*, Paris, Éd. de l'Atelier, 1993, p. 91.

²² GUESLIN A. (sous la dir. de), *Michelin. Les hommes du pneu*, op. cit., p 91.

²³ À propos des débuts de l'industrie automobile, cf. FRIDENSON P., "Les premiers ouvriers français de l'automobile (1890-1914)", *Sociologie du travail*, n°3, 1979, pp. 297-325.

²⁴ FRIDENSON P., "Les premiers ouvriers français de l'automobile (1890-1914)", op. cit., p. 305.

L'expansion des années soixante

Les services de ramassage semblent, pour la plupart, s'être mis en place plus tardivement, après la seconde guerre, ce qui explique la production scientifique sur le thème dans les années soixante. Une étude, réalisée par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région Ile-de-France (IAURIF), dans la grande couronne de la région parisienne, en atteste en tout cas. "Les systèmes de ramassage ne sont apparus qu'après la guerre et ne se sont développés que progressivement : la première mise en service est celle de Talbot à Poissy en 1944, puis, on trouve deux mises en service en 1947 et une en 1953, mais les mises en service de systèmes de ramassage n'ont véritablement démarré qu'à partir de 1955" ²⁵.

Le pourcentage d'entreprises organisatrices du transport de leur personnel et les effectifs salariés "ramassés", inégaux d'une région à l'autre, ne sont pas négligeables. Plusieurs études le confirment, pour la région parisienne, mais également pour la province. En 1979, 26 % des établissements implantés en grande couronne de la région parisienne organisent, soit directement, soit par l'intermédiaire d'une société de transports de voyageurs, un service de ramassage pour un nombre estimé d'un peu moins de 70 000 salariés utilisateurs ²⁶. Dans l'agglomération lyonnaise, 20 % des établissements sont concernés en 1974 ²⁷ ; dans l'Isère, 23 % en 1978 ²⁸ tandis que l'Institut d'économie régionale du Sud-Ouest fournit un pourcentage de 14 % pour l'Aquitaine en 1970 ²⁹.

Les différentes enquêtes permettent de préciser le profil des entreprises qui mettent en place un service de ramassage. Dans la région parisienne comme en province, la proportion des établissements organisant un ramassage augmente en fonction de la

²⁵ RONSAC J.-J., *Le ramassage du personnel dans les entreprises de la grande couronne*, Paris, IAURIF, 1983, p. 19.

²⁶ RONSAC J.-J., *Le ramassage du personnel dans les entreprises de la grande couronne*, op. cit.

²⁷ *Transport employeur. Exemple de l'agglomération lyonnaise*, Lyon, IRT-CETE de Lyon, décembre 1974.

²⁸ "Le ramassage ouvrier dans le département de l'Isère", *Cahier IEE. Économie publique des transports et de l'aménagement*, n°5, 1978.

²⁹ LAVAL B., "Espace rural et industrialisation. Essai d'explication : l'exemple de l'Aquitaine", *Revue juridique et économique du Sud-Ouest*, n°2, 1971, pp. 237-320.

taille de l'entreprise. Elle atteint près de 40 % dans les établissements de plus de 500 salariés de la grande couronne³⁰. Ici, comme dans les départements de province, elle est très faible pour les établissements employant moins de cinquante salariés. Certains grands établissements dominent par les effectifs ramassés. Dans la grande couronne de la région parisienne, deux établissements transportent à eux seuls plus de 20 000 salariés : il s'agit de Renault à Flins, - 12 900 transportés sur un total de 20 830 salariés -, et de Talbot à Poissy, - 10 600 transportés sur un total de 36 350 salariés -. En Lorraine, les sociétés Sacilor, Sollac, Usinor, Scholtès et Laminages à froid se sont regroupées pour mettre en place un système de ramassage utilisé chaque jour par près de 20 000 salariés³¹. Les situations varient d'une région à l'autre, mais le pourcentage de salariés ramassés est, en règle générale, plus élevé dans l'industrie que dans le tertiaire, et, notamment, dans les établissements présentant un taux important d'O.S. parmi le personnel.

Les différentes catégories de salariés utilisent le transport-employeur : des ouvriers, des employés, et même, à la marge, des agents de maîtrise et des cadres. Toutefois, l'utilisateur type du transport-employeur est, dans les années soixante, un travailleur posté, ouvrier d'industrie non qualifié. Ces ouvriers sont en grande majorité des hommes, notamment dans le secteur des biens intermédiaires et des biens d'équipement : sidérurgie, métallurgie, industries chimiques, mécanique... Mais le transport-employeur concerne également des femmes dans les secteurs industriels féminisés. Ainsi, dans l'Isère, dans les secteurs du textile, de l'habillement, des cuirs et chaussures où le pourcentage d'entreprises organisatrices est respectivement de 44, 40 et 66 % en 1978, la main d'oeuvre transportée, non qualifiée et faiblement rémunérée, est avant tout féminine³².

Le ramassage est, dans la majorité des entreprises, gratuit pour les salariés ; il ne l'est pas, toutefois, dans toutes. Les conditions de transport sont souvent difficiles : la sécurité et le confort ne sont pas optimaux tandis que la durée de trajet est très largement supérieure à celle permise par la voiture individuelle³³. Michel

³⁰ RONSAC J.-J., *Le ramassage du personnel dans les entreprises de la grande couronne*, op. cit.

³¹ HAUMONT B., SAVY D., "Appareils d'État et transports régionaux de personnes : les cas des Bouches-du-Rhône et de la Lorraine", *Perspectives et aménagement*, mai 1978, cités par GÉRARDIN B., *Le transport employeur*, op. cit., p. 44.

³² "Le ramassage ouvrier dans le département de l'Isère", op. cit.

³³ Elisabeth Campagnac évalue en 1977 à quatre heures journalières le temps de trajet par le transport-employeur d'Usinor de Dunkerque pour les salariés qui habitent Béthune. CAMPAGNAC E., "Le rôle du ramassage dans les politiques d'entreprises : exemple de Roubaix-Tourcoing et de

Freyssenet ³⁴ souligne pour les établissements Renault et, notamment, celui de Flins, la vétusté des véhicules et l'importance des temps de transport et, surtout, d'attente, compte tenu de l'étendue de l'aire de ramassage et de la congestion routière occasionnée à l'entrée et à la sortie de l'usine. La nécessité d'assurer la rentabilité du transport et la mise en place du travail en équipe ont, en outre, amené la direction de Renault à développer le système des chauffeurs-ouvriers, travaillant à des postes de production et assurant le ramassage le soir et le matin. Ce système accroît les problèmes de sécurité en raison de la fatigue des chauffeurs et de leur manque de qualification.

Le transport employeur est, de fait, aux débuts des années soixante-dix, l'objet de négociation, si ce n'est de conflit, entre les salariés et les directions d'entreprise. Outre la réduction du coût ou la gratuité du transport et l'amélioration des conditions de trajet, - réduction de la durée, amélioration du confort et de la sécurité -, l'une des revendications, que l'on retrouvera, sous des formes nouvelles, dans l'enquête réalisée en 1999, est l'intégration du temps de transport, ou, tout du moins, d'une partie de ce temps, notamment les attentes, dans le temps de travail. Pour les salariés, "les employeurs sont responsables, par l'organisation du travail qu'ils imposent, de l'allongement du temps de transport et de son coût : ils doivent ou le payer ou le réduire" ³⁵.

Le rôle du ramassage pour les entreprises

Au cours de l'enquête réalisée par l'IAURIF dans la région parisienne, 65 % des établissements interrogés soulignent le coût élevé de l'organisation du transport de personnel pour l'entreprise. Toutefois, un pourcentage quasi-équivalent envisage le maintien du service de ramassage sans diminution de son importance. Le transport-employeur présente, de fait, nombre d'avantages. Compte tenu des carences des transports en commun publics et, notamment, de leur incompatibilité avec les horaires de travail, le transport-employeur facilite le recrutement du personnel, en particulier dans les zones rurales où la desserte en transports publics est inexistante

Dunkerque", in Direction des transports terrestres du CETE de Lyon, *Journée d'études Ramassage ouvrier et transports publics. 27 janvier 1977*, Lyon, CETE de Lyon, 1977, p. 83.

³⁴ FREYSSENET M., *Division du travail et mobilisation quotidienne de la main d'oeuvre. Les cas de Renault et Fiat*, Paris, CSU, 1979.

³⁵ FREYSSENET M., *Division du travail et mobilisation quotidienne de la main d'oeuvre...*, p. 292.

ou minime. Surtout, pour nombre d'établissements qui ont décentralisé, en partie ou en totalité, leurs activités en grande couronne, il permet de garder le personnel d'origine : "l'éloignement de l'établissement de Paris ou de la proche banlieue fait craindre à l'entreprise des départs importants parmi le personnel qui ne pourrait plus suivre, ce qui incite à la création d'un service de ramassage" ³⁶.

Nombre de recherches se sont intéressées aux motivations des entreprises. Leurs conclusions confirment, pour d'autres régions, le rôle du ramassage comme outil de mobilisation de la main d'oeuvre. Le transport-employeur permet aux entreprises qui "desserrent" un établissement, de conserver le personnel d'origine. Il offre à celles qui connaissent une expansion sans avoir la possibilité d'un recrutement massif sur le site, notamment en raison de la concurrence des autres employeurs sur le marché du travail, la possibilité d'élargir l'aire de recrutement d'une main d'oeuvre sans moyen de transports et de pallier ainsi l'insuffisance des transports publics et le manque de logements sur place. Comparant les établissements décentralisés de Renault, Michel Freyssenet montre comment la direction de Flins met en place dès 1957 un service de ramassage, parce que les effectifs de l'usine croissent rapidement et que le marché du travail se tend dans la région parisienne en renforçant la concurrence entre les entreprises. Au contraire, sur le site de Cléon, "le contexte de chômage dans la région d'Elbeuf, la progressivité de la montée en effectifs, l'existence de petites et moyennes villes, font que la direction de la RNUR et de l'usine décident de limiter l'effort de financement de logements et ne mettront pas en place de réseau de ramassage avant de nombreuses années" ³⁷. Ce réseau sera créé sous la pression des salariés : dans un premier temps d'importance réduite, il ne sera élargi qu'avec l'accroissement sensible des effectifs.

La recherche engagée par Henri Coing et Élisabeth Campagnac sur Roubaix-Tourcoing et Dunkerque ³⁸ est sans doute l'une des plus connues, mais également, des plus abouties. Elle permet d'approfondir l'analyse sur les déterminants du ramassage : dans les deux sites, les entreprises ont, en effet, massivement recours à

³⁶ RONSAC J.-J., *Le ramassage du personnel dans les entreprises de la grande couronne*, op. cit., p. 20.

³⁷ FREYSSENET M., *Division du travail et mobilisation quotidienne de la main d'oeuvre...*, op. cit., p. 121.

³⁸ COING H., CAMPAGNAC E., *Recherche sur le ramassage de la main d'oeuvre par les entreprises*, tome 1, "Cars de ramassage et marché de l'emploi : le textile de Roubaix-Tourcoing" ; tome 2, "Le ramassage de la main d'oeuvre dans la politique des grandes entreprises à Dunkerque", Trappes, BÉTURE, 1975 et 1976.

une main d'oeuvre extérieure alors même qu'une sévère crise de l'emploi sévit dans les agglomérations d'implantation et autorise, *a priori*, un recrutement sur place.

À Roubaix-Tourcoing, le recours, grâce au ramassage, à la main d'oeuvre du bassin minier concerne des secteurs du textile, - la filature du coton, la filterie, le peignage de la laine et la filature de la laine peignée -, qui occupent une position défavorable sur le marché, notamment dans les petites et moyennes entreprises les moins à même d'affronter la concurrence internationale. Les frais de personnel y sont très importants, le niveau de qualification, faible, les conditions de travail, difficiles, les niveaux de salaires, bas. Le recours à la main d'oeuvre du bassin minier devient la condition de la survie économique d'entreprises qui recherchent l'abaissement maximum du coût de la main d'oeuvre. En organisant un recrutement massif dans ce bassin, le textile de Roubaix Tourcoing joue sur "l'abondance de jeunes filles célibataires liées au sol minier par une structure économique-sociale et un fonctionnement familial particuliers, fournissant à l'économie domestique un simple salaire d'appoint et cessant le travail au moment du mariage, sans formation et sans possibilités d'emploi local, entièrement dépendantes du car d'entreprise qui vient les ramasser chaque matin" ³⁹. La captivité de cette main d'oeuvre féminine qui, par ses spécificités, est, en définitive, proche de la main d'oeuvre immigrée, elle aussi recrutée, permet une baisse relative des salaires et l'acceptation de conditions de travail pénibles.

Pour Usinor, le ramassage dans l'espace rural environnant et certaines agglomérations de vieille industrie, fortement touchées par la crise, permet, dans une première période, d'éviter la surchauffe du marché de l'emploi sur Dunkerque en organisant le recrutement hors de la concurrence des autres entreprises. Mais, à partir de 1974, alors que Dunkerque est touché par la crise et le chômage, le ramassage s'intensifie, les réseaux s'étendent. Le recours à une main d'oeuvre extérieure, "loin d'être un régulateur passager de tension sur le marché du travail" ⁴⁰, doit être considéré comme un élément essentiel de la politique de gestion de la main d'oeuvre. Cette politique, prenant en compte les exigences spécifiques et différenciées de la production, répartit, selon une combinaison complexe, les différentes catégories de main d'oeuvre dans les ateliers. Ainsi, grâce à leurs compétences particulières, les

³⁹ CAMPAGNAC E., "Le rôle du ramassage dans les politiques d'entreprises ...", op. cit., p. 68.

⁴⁰ BOBROFF J., CAMPAGNAC E., VELTZ P., "Division du travail et modes de vie. À propos de quelques orientations nouvelles de la recherche urbaine en France", *Anthropologie et sociétés*, 1980, vol. 4, n°1, p. 14.

anciens pêcheurs, bien que sans formation industrielle, sont affectés à des postes plus ou moins qualifiés dans l'entretien ou la fabrication. Quant aux ouvriers originaires des mines, Usinor choisit de les faire travailler dans les secteurs les plus pénibles et, surtout, les plus dangereux : hauts fourneaux et aciéries. Ainsi, à Dunkerque comme à Roubaix-Tourcoing, le ramassage autorise la mise en oeuvre d'une "politique de différenciation spatiale du recrutement de la main d'oeuvre" ⁴¹.

Le ramassage est un outil de la politique, à la fois, de mobilisation de la main d'oeuvre et de sa gestion. Il est également, pour les chercheurs, un outil de la politique de reproduction du personnel : il "n'est plus un simple moyen de drainage de la main d'oeuvre, mais un moyen permettant à l'entreprise d'obtenir des conditions spécifiques de reproduction de la force de travail" ⁴². Alors que "la vie dans un grand ensemble bruyant est difficilement compatible avec le travail posté et les feux continus" ⁴³, le ramassage d'une main d'oeuvre rurale est susceptible de permettre un accroissement de la productivité et une diminution des risques d'accidents du travail. Surtout, il autorise, sur la base d'un coût de logement moins élevé qu'en ville, et de la persistance de pratiques d'autoconsommation, particulièrement fortes dans le cas des ouvriers-paysans qui conservent une activité agricole, une baisse des coûts de reproduction de la force de travail et, par suite, des salaires. Politique du logement et politique du transport se combinent afin que les salariés ne modifient pas leurs conditions de vie au profit d'une migration définitive en ville. Par une politique d'accès à la propriété en maison individuelle dans les zones rurales, il s'agit également de "s'attacher le personnel par des contraintes financières de remboursement de prêt, et... les réseaux de ramassage. En effet, Usinor n'accorde les prêts pour la maison individuelle que si les programmes d'habitations sont situés sur le parcours du réseau de ramassage" ⁴⁴.

Enfin, le ramassage est un outil de gestion des rapports sociaux : il permet d'éviter une trop forte concentration résidentielle de la main d'oeuvre, toujours crainte par les directions des grandes entreprises. Le changement, au début des années soixante-dix,

⁴¹ GÉRARDIN B., *Le transport employeur*, op. cit., p. 146.

⁴² CAMPAGNAC E., "Le ramassage de la main d'oeuvre dans la politique des grandes entreprises à Dunkerque", in COING H., CAMPAGNAC E., *Recherche sur le ramassage de la main d'oeuvre par les entreprises*, op. cit., p. 11.

⁴³ CAMPAGNAC E., "Le rôle du ramassage dans les politiques d'entreprises ...", op. cit., p. 77.

⁴⁴ CAMPAGNAC E., "Le rôle du ramassage dans les politiques d'entreprises ...", op. cit., p. 77.

de la politique de logement d'Usinor, concentrée jusqu'ici sur l'accès à des logements locatifs à proximité, dans la ZUP de Grande Synthe, doit être rapproché des grèves qui ont affecté le fonctionnement de l'entreprise en 1968 et de l'arrivée en 1971, à la municipalité de Grande Synthe, d'une liste de l'Union de la Gauche, dirigée par un militant syndical de l'entreprise. De telles politiques en faveur du transport et de l'accession à la propriété individuelle ne sont, toutefois, pas sans recueillir l'approbation des organisations syndicales et des salariés : outre qu'ils ne bénéficient d'aucune marge de choix en matière d'emploi en période de crise, ceux-ci rejettent le cadre de vie qui les attendrait en cas de migration définitive en ville. De fait, c'est sous la pression des salariés et des syndicats que certaines entreprises sont amenées à organiser un service de ramassage.

La survivance du ramassage aujourd'hui

Compte tenu des intérêts présentés par le transport-employeur pour les entreprises et de sa difficile substitution par les transports publics, plusieurs recherches prévoyaient son maintien, si ce n'est son développement. Ainsi, en 1981, pour Bernard Gérardin, "loin d'être un mode de transport démodé comme certains pourraient être tentés de le croire, il connaît un développement rapide. Son usage n'est pas réservé à quelques grandes entreprises, mais s'étend à de nombreuses petites et moyennes entreprises appartenant à des branches d'activité diversifiées" ⁴⁵.

Néanmoins, vingt ans plus tard, le ramassage renvoie aujourd'hui l'image d'un modèle daté, si ce n'est périmé. Il ne mobilise plus l'intérêt des chercheurs en sciences sociales. Les collectivités territoriales, pressenties par la loi sur l'air pour mobiliser les entreprises en faveur des modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle, portent, pour leur part, davantage leur intérêt sur le covoiturage ou les transports en commun publics. Pourtant, le système du ramassage n'a pas disparu.

Il est difficile de quantifier son importance, à la fois dans la proportion d'établissements concernés et dans le pourcentage de salariés utilisateurs. Aucun dispositif d'enquête nationale ne permet, à notre connaissance, de chiffrer le nombre d'entreprises qui organisent le transport de leurs salariés. L'enquête nationale Transports de l'INSEE analyse les pratiques de mobilité des individus et, notamment, des actifs, dans leurs déplacements domicile-travail, mais elle ne permet pas de

⁴⁵ GÉRARDIN B., *Le transport employeur*, op. cit., p. 181.

distinguer le transport-employeur. Dans les résultats publiés, les services de ramassage sont confondus dans l'ensemble des transports publics urbains et régionaux avec les autobus, les autocars, le RER, le tramway, les trolleybus, le métro⁴⁶.

L'enquête permanente sur le Transport Routier de Voyageurs (TRV) du ministère de l'Équipement permet, toutefois, d'enregistrer la survivance des services de ramassage, mais, surtout, leur effondrement depuis le début des années quatre-vingt. Cette enquête, réalisée auprès des sociétés de transport de voyageurs, ne prend pas en compte les transports-employeurs organisés directement par les entreprises propriétaires de véhicules. Elle enregistre les seuls ramassages sous-traités à des sociétés de transport spécialisées.

En 1998, 3 258 autocars ⁴⁷, soit 7,9 % du parc, ont pour utilisation principale le transport de personnel. Celui-ci représente 7,8 % des voyageurs transportés par autocars, soit 89,4 millions de voyageurs pour 99,9 millions de kilomètres parcourus⁴⁸. L'Ile-de-France est, avec 17,3 millions de voyageurs transportés, en tête pour le transport de personnel, suivie par le Nord-Pas-de-Calais (12,6 millions), puis la Lorraine (8,8), la région Rhône-Alpes (6,5), l'Alsace et la Haute Normandie (6,4), la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (5,4). Le constat établi par l'observatoire des transports du ministère de l'Équipement en 1993 reste valable : dans l'ensemble du transport de voyageurs, "les services de transport de personnel ne prédominent dans aucune région ; il sont, toutefois, importants (autour de 20 %) dans les régions de tradition industrialisée en Alsace et en Lorraine, dans le Nord-Pas-de-Calais et en Haute-Normandie" ⁴⁹.

Le transport de personnel n'a pas disparu, mais, en vingt ans, son importance a été réduite des deux tiers : il concerne 273,2 millions de voyageurs en 1980, 147,7 en

⁴⁶ Concernant les enquêtes transports de l'INSEE, cf. notamment MADRE J.-L., MAFFRE J., "La mobilité régulière et la mobilité locale en 1982 et 1994, op. cit. MAFFRE J., VOLATIER J.-L., "Profils globaux de mobilité. La mobilité globale des français en 1982 et 1994", op. cit. ORFEUIL J.-P., *Les déplacements domicile-travail dans l'enquête transports INSEE 1993-1994*, op. cit.

⁴⁷ Autocars de province et autocars et autobus d'Ile-de-France à l'exception des véhicules de la RATP.

⁴⁸ À titre de comparaison, le transport scolaire représente, en 1998, 31,3 % des voyageurs transportés par autocar, soit 358 millions de voyageurs annuels.

⁴⁹ *Notes de synthèse de l'Observatoire des Transports*, n° 71, juin 1993.

1990, 89,4 en 1998. Cette chute est liée tant à la disparition pure et simple de certains services, qu'à la réduction d'autres. À titre d'exemple, Peugeot à Sochaux. Le service est constitué en 1998 de 137 lignes qui irriguent 50 kilomètres autour du site et est utilisé de façon régulière par 8 000 salariés, soit 40 % des effectifs. Mais il comptait 196 lignes en 1992 ⁵⁰.

L'évolution du transport de personnel entre 1980 et 1998

Années	Nombre de voyageurs transportés (en millions)
1998	89,4
1995	100,7
1990	147,7
1985	209,3
1980	273,2

Source : Enquête permanente sur le Transport Routier de Voyageurs (TRV)

⁵⁰ Cf. CERTU, *Le transport par autocar. Vue d'ensemble*, Lyon, CERTU, 1998, p. 93.

II. 115 ENTREPRISES FACE À LA MOBILITÉ VERS LE TRAVAIL

Motivées par le besoin de mobiliser en masse une main d'oeuvre ouvrière non qualifiée, nombre d'entreprises ont été, dans les années soixante et soixante-dix, amenées à se préoccuper de la mobilité vers le travail et à organiser des services de ramassage. Ces services sont en nette régression, sans que l'on puisse quantifier avec précision le nombre d'employeurs qui en maintiennent aujourd'hui, si ce n'est, en créent. La large diffusion de la voiture individuelle dans la consommation des ménages ⁵¹, l'effondrement des effectifs ouvriers et la progressive tertialisation des emplois, comme le contexte durable de chômage et de précarisation, ont modifié la donne pour les entreprises. La question de la mobilité ne leur est pas pour autant forcément devenue indifférente et il convient d'observer, au-delà de la participation au financement des transports publics par le versement de transport, les dispositions prises, aujourd'hui, par les employeurs à l'égard des déplacements vers le travail. Quelle est la part de ceux qui continuent à organiser le ramassage de leurs salariés ? Mais également la part de ceux qui assurent le stationnement des voitures individuelles ou qui favorisent les modes de déplacements alternatifs ? Surtout, dans quelles stratégies s'inscrivent les employeurs en s'intéressant, aujourd'hui, à la question de la mobilité vers le travail ?

Là encore, des données statistiques manquent pour connaître les actions et équipements proposés dans les entreprises. L'enquête réalisée en 1999 par le CRÉDOC donne, toutefois, des éléments de réponse. Centrée sur les modes de déplacement alternatifs, -vélo, covoiturage, ramassage et transports en commun...-, elle fournit une première estimation quantitative des actions et des équipements susceptibles de les favoriser et précise les éléments qui ont motivé leur mise en place.

Les conditions de l'enquête

L'enquête a été réalisée, dans les agglomérations de Lille, Strasbourg et Toulouse, auprès d'un échantillon d'entreprises ou d'établissements ⁵² qui emploient un nombre important de salariés et génèrent, de ce fait, de nombreux déplacements quotidiens à

⁵¹ Cf. notamment HERPIN N., VERGER D., *La consommation des Français. Tome 2. Transports, loisirs, santé*, Paris, La Découverte - Syros, 2000.

⁵² Pour la commodité de la lecture, nous retiendrons le terme générique d'entreprises même lorsqu'il s'agit d'un établissement.

l'échelle du site d'implantation. Ce choix, défini en lien avec les objectifs de l'étude, influe sur la nature des résultats obtenus, même si des entreprises de petite et moyenne taille ont été interrogées.

Au final, 115 entreprises constituent l'échantillon de l'enquête ⁵³. 42 sont implantées sur l'agglomération de Lille, 42 sur celle de Strasbourg, 31 sur celle de Toulouse ⁵⁴. Ces entreprises sont, pour la plupart, de grande taille : 78, soit 68 % d'entre elles, emploient plus de 500 salariés avec plus de 2 000 salariés dans huit entreprises. 36, soit 32 %, emploient un nombre de salariés inférieur à 500 et peuvent donc être définies comme des PME ou PMI, avec un minimum de 80 employés dans une entreprise strasbourgeoise. Les entreprises se répartissent entre 71 pour le secteur privé et 44 pour le secteur public et public apparenté ⁵⁵. Enfin, concernant l'activité économique, 50 relèvent de l'industrie et de la construction, 65 du secteur tertiaire (cf. tableaux page suivante).

Dans la plupart des entreprises, une seule personne a été contactée, dans certaines, deux, pour des entretiens semi-directifs d'une durée de 20 à 40 minutes. Nos interlocuteurs appartiennent le plus souvent à la direction des ressources humaines, mais également, pour partie, à la direction générale ou à des services techniques, chargés notamment de la sécurité et de la gestion des risques, de la logistique ou de l'environnement. Dans deux cas, il s'agit d'un élu du comité d'établissement ou d'entreprise.

⁵³ La liste des principaux employeurs des trois agglomérations a été constituée à partir du fichier Sirène, éventuellement complété par des données fournies par les chambres de commerce et d'industrie. Nous avons travaillé sur une liste initiale de 200 employeurs. Le nombre d'entreprises prises en compte est, au final, moindre : les coordonnées de certaines entreprises se sont révélées erronées ; quelques refus ont été enregistrés ; plus fréquemment, en l'absence d'un interlocuteur susceptible d'appréhender la question de la mobilité dans sa globalité - indisponible, en congé, en déplacement professionnel...-, l'information n'a pas pu être recueillie ou est apparue insuffisante pour être retenue.

⁵⁴ La faible taille relative de l'échantillon toulousain n'est pas due à un nombre plus élevé de refus, mais à une moindre capacité de trouver des interlocuteurs "pertinents" compte tenu du calendrier de l'enquête (vacances scolaires).

⁵⁵ Par définition et selon un principe retenu en sociologie de l'entreprise, nous regroupons sous le même intitulé, "entreprise", les employeurs du secteur privé et ceux des secteurs public et public apparenté. Le secteur public comprend la fonction publique d'État, la fonction publique hospitalière et les collectivités territoriales : région, département, commune. Le secteur public apparenté comprend notamment les organismes de protection sociale et les établissements publics à caractère industriel ou commercial (ÉPIC), tels EDF ou la SNCF à titre d'exemple.

L'échantillon des 115 entreprises de l'enquête CRÉDOC 1999 par secteur

Agglomération	Privé	Public et public apparenté	Total
Lille	29	13	42
Strasbourg	29	13	42
Toulouse	13	18	31
Total entreprises	71	44	115

L'échantillon des 115 entreprises de l'enquête CRÉDOC 1999 par activité économique

Activité économique	Nbre
Industries agricoles et alimentaires	11
Industries des biens de consommation	6
Industrie automobile	1
Industries des biens d'équipement	11
Industrie des biens intermédiaires	13
Énergie	4
TOTAL INDUSTRIE	46
TOTAL CONSTRUCTION	4
Commerce	11
Transports	3
Activités financières	6
Services aux entreprises	8
Services aux particuliers	2
Éducation, santé, action sociale	20
Administration	15
TOTAL TERTIAIRE	65
TOTAL GÉNÉRAL	115

La position accordée à la voiture individuelle dans l'entreprise

Dans leur très grande majorité, les entreprises mettent à disposition des salariés un parking privé, parfois fermé, si ce n'est surveillé, ou des places de stationnement louées dans un parking extérieur. Seules 10 entreprises, soit moins d'une sur dix, ne proposent pas un tel service à leurs salariés : implantées en centre ville, elles ne disposent d'aucune possibilité de créer des espaces de stationnement sans réduire la surface consacrée à l'activité, et n'envisagent pas d'engager des frais de location pour le stationnement automobile. Le stationnement sur le lieu de travail constitue ainsi une intervention massive des employeurs. L'offre est d'autant plus développée que l'entreprise est implantée en périphérie, dans une zone industrielle où il est aisé de se procurer des espaces de stationnement. Toutefois, parmi les 105 entreprises mettant à disposition des salariés des places de stationnement, ces places sont, dans 6 entreprises, en nombre très limité et réservées à quelques salariés, notamment le personnel de direction, tandis qu'un problème de saturation du parc est évoqué dans 30 entreprises. 7 autres entreprises ont fait des aménagements récents, de moins de cinq ans, pour résoudre un problème de saturation.

Les possibilités de stationnement automobile dans les entreprises

	Nbre
Parking privé ou mise à disposition de places de stationnement sans problème de saturation signalé	69
Parking privé ou mise à disposition de places de stationnement avec signalement d'un problème de saturation	30
Parking privé de très petite taille réservé à quelques salariés	6
Total parking privé ou mise à disposition de places de stationnement	105
Absence de parking privé et de mise à disposition de places de stationnement	10
Total entreprises	115

Outre la mise à disposition de places de stationnement, d'autres dispositifs favorisent l'usage de la voiture individuelle sans que l'enquête en dresse un inventaire exhaustif. On citera en premier lieu les mesures visant à améliorer la fluidité, mais, également, la sécurisation des accès à l'entreprise. Ces mesures peuvent nécessiter une négociation avec les collectivités locales et les services de l'État en charge de l'aménagement urbain ; une grande entreprise annonce même avoir partiellement financé les travaux d'équipement routier. Pour négocier dans une meilleure position avec les autorités territoriales, les entreprises d'une même zone industrielle peuvent

se regrouper en association : la mobilité vers le travail devient ainsi, notamment dans les agglomérations de Lille et de Toulouse, l'objet d'une coopération inter-entreprises.

Certaines entreprises prévoient, pour leur part, le paiement d'indemnités de déplacement pour les salariés effectuant, en raison de leurs impératifs professionnels, des déplacements domicile-travail de longue distance. Certains secteurs d'activité apparaissent, plus que d'autres, prédisposés à de telles pratiques. À titre d'exemple, le secteur de la construction où les entreprises octroient, aux ouvriers travaillant sur les chantiers, des indemnités comprenant, à la fois, le défraiement des coûts et la prise en compte du temps passé, en fonction de l'éloignement du lieu de résidence.

La mise à disposition de voitures de fonction à certaines catégories de personnel, le plus souvent les cadres supérieurs et les directeurs, semble relativement fréquente. Pour Vincent Kaufmann, observant la réservation de places de stationnement et l'octroi de voitures de fonction, "ces pratiques révèlent la valeur sociale de l'automobile : l'automobile est le mode de transport dont l'usage est le plus valorisé, et est donc celui des élites" ⁵⁶. Sans nier la pertinence de cette observation, on notera que les voitures de société peuvent également être réservées aux métiers stratégiques de l'entreprise, en prenant en compte la fréquence des déplacements professionnels de jour, l'irrégularité et le caractère souvent tardif des horaires de certaines catégories de salariés. À titre d'exemple, les médecins dans les structures hospitalières, qui font, il est vrai, eux-aussi partie de l'encadrement supérieur de l'entreprise. L'exemple d'une entreprise de la construction est intéressant à présenter. 220 véhicules y sont mis à disposition des cadres supérieurs, mais également des chefs de chantier qui appartiennent à la maîtrise. Mais, alors que les premiers bénéficient de voitures de fonction et de places de parking réservées au siège, les seconds disposent, pour se rendre sur les différents chantiers, de véhicules utilitaires de service qu'ils ne peuvent pas utiliser pour leurs déplacements privés, durant le week-end ou les vacances. La mobilité et son traitement par l'employeur contribuent ainsi à l'expression et au marquage des différences entre groupes professionnels et sociaux dans l'entreprise.

⁵⁶ KAUFMANN V., *Mobilité quotidienne et dynamiques urbaines. La question du report modal*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2000, p. 60.

Les dispositifs en faveur de la voiture individuelle peuvent, dans certaines conditions, avoir un impact positif sur la protection de l'environnement. Afin d'améliorer la sécurité des déplacements à la fois professionnels et vers le travail, certaines entreprises organisent des formations à la sécurité routière ou des stages de conduite. Elles peuvent alors bénéficier d'exonérations de charges sur la majoration accidents du trajet, octroyées par la caisse régionale d'assurance maladie, elle-même souvent partenaire dans la conception et l'animation de ces formations et stages. Surtout, certaines entreprises, notamment celles qui s'engagent dans une maîtrise des risques environnementaux liés à leur activité, favorisent le renouvellement de leur parc de voitures de service en "véhicules propres" (G.P.L, électriques, ...), mais mènent également auprès de leurs salariés des actions d'information sur les véhicules propres et des campagnes de vérification antipollution des voitures privées. Dans quelques entreprises, la mise à disposition de voitures de service, attribuées non à un salarié en particulier, mais à une unité de travail, contribue au succès de la politique impulsée, par ailleurs, en faveur des modes de transport alternatifs : en offrant une solution de transport pour les déplacements professionnels de jour, elle favorise la non utilisation de la voiture personnelle dans la mobilité vers le travail.

La méconnaissance de la sixième orientation des plans de déplacements urbains

Après avoir rapidement précisé la place de la voiture individuelle dans le traitement de la question de la mobilité par les entreprises, l'analyse se centre sur les modes de déplacement alternatifs. Premier résultat de l'enquête, la loi sur l'air et la sixième orientation des plans de déplacements urbains qui vise "l'encouragement par les entreprises et collectivités publiques à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports en commun et du covoiturage", sont inconnues d'une très large majorité de nos interlocuteurs. Certains, minoritaires, considèrent que la question des modes de déplacement des salariés n'est pas du ressort de l'entreprise, mais relève exclusivement de celui des collectivités territoriales et des compagnies de transports en commun. Les autres, sans émettre un tel avis, ne se sont pas déclarés, pour la plupart, concernés par la nouvelle orientation des plans de déplacements urbains.

L'agglomération de Strasbourg est, des trois sites d'enquête, celle qui s'est engagée le plus en avant en faveur des modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle. Sa politique de déplacements, mise en oeuvre depuis la fin des années

mille neuf cents quatre-vingts par la communauté urbaine, s'appuie sur la très forte limitation de la circulation automobile et la généralisation du stationnement payant en centre ville, la création de parking relais aux abords du centre, le développement des transports en commun, l'aménagement de 300 kilomètres de pistes cyclables et la création de services municipaux de location et de parkings surveillés pour les vélos. Une telle politique de réorganisation de l'espace urbain a obligé les habitants à s'interroger sur leurs pratiques de déplacement, mais également les entreprises, sur ceux de leurs salariés et de leur public : usagers, clients... D'une façon générale, les entreprises de Strasbourg, sans être mieux informées sur la loi sur l'air, apparaissent, plus que celles des deux autres agglomérations, sensibilisées aux questions du trafic automobile et des modes de déplacements alternatifs : la politique urbaine de l'agglomération les y a, somme toute, contraintes. Cette politique n'est pas ouvertement critiquée. Certaines entreprises situées en centre ville ont été obligées de s'y adapter et d'impulser des actions favorisant les transports en commun, le covoiturage ou le vélo. Néanmoins, de nombreux employeurs implantés sur Strasbourg, à la périphérie ou même en centre ville, ne s'investissent dans aucune action contribuant à la limitation de la voiture individuelle.

Des dispositions favorables aux modes de déplacement alternatifs dans neuf entreprises sur dix

Malgré une fréquente méconnaissance de la loi sur l'air, des actions en faveur du vélo, du covoiturage ou des transports en commun ont, d'ores et déjà, été réalisées ou sont en projet dans de nombreuses entreprises. Sur les 115 entreprises ayant fait l'objet de l'enquête,

- 11 n'ont, à ce jour, pris aucune disposition susceptible de favoriser les modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle pour les déplacements domicile - travail ;
- 53 ont engagé des actions uniquement en faveur de l'utilisation du vélo ;
- 9, en faveur du covoiturage ;
- 29, en faveur des transports en commun ;
- 13 enfin, en faveur du covoiturage et des transports en commun.

Sur la base de cette classification, on ne note pas de différences significatives selon le secteur d'activité ou l'agglomération d'implantation. La taille de l'échantillon limite les appréciations définitives. Tout juste peut-on faire l'hypothèse d'une plus fréquente implication des entreprises en faveur de modes de déplacements alternatifs dans

l'agglomération strasbourgeoise, mais celle-ci, sans doute favorisée par la politique de déplacements impulsée par la communauté urbaine, aurait besoin d'être validée dans le cadre d'une enquête quantitative plus large. La principale spécificité strasbourgeoise réside sans doute dans l'ampleur relative des actions menés en faveur de la pratique cycliste, ampleur non perçue dans ces premiers tableaux ne présentant pas le contenu des dispositions prises.

Répartition des entreprises selon la nature des actions engagées en faveur des modes de déplacement alternatifs, le secteur et l'agglomération

Entreprises	Privé	Public et public apparenté	Total
- aucune action	6	5	11
- action (s) en faveur du vélo uniquement	35	18	53
- action (s) en faveur du covoiturage (avec ou sans action en faveur du vélo)	7	2	9
- action (s) en faveur des transports en commun (avec ou sans action en faveur du vélo)	13	16	29
- action (s) en faveur du covoiturage et des transports en commun (avec ou sans action en faveur du vélo)	10	3	13
Total entreprises	71	44	115

Entreprises	Lille	Strasbourg	Toulouse	Total
- aucune action	5	1	5	11
- action (s) en faveur du vélo uniquement	22	19	12	53
- action (s) en faveur du covoiturage (avec ou sans action en faveur du vélo)	4	4	1	9
- action (s) en faveur des transports en commun (avec ou sans action en faveur du vélo)	9	13	7	29
- action (s) en faveur du covoiturage et des transports en commun (avec ou sans action en faveur du vélo)	2	5	6	13
Total entreprises	42	42	31	115

Des actions d'ampleur limitée et rarement engagées avec un objectif de protection de l'environnement

De ce premier comptage, on peut, *a priori*, conclure que les entreprises, relevant du secteur privé ou des secteurs public et public apparenté ⁵⁷, sont, malgré le caractère récent de la loi sur l'air et sa fréquente méconnaissance, d'ores et déjà largement inscrites dans la démarche de limitation de la voiture individuelle préconisée par celle-ci. Ce premier résultat doit, toutefois, être pondéré. Les actions sont pour la plupart réalisées avec un objectif tout autre que la réduction du trafic automobile et la protection de l'environnement, ce qui confirme nos hypothèses initiales quant aux ressorts stratégiques des pratiques d'entreprise. Surtout, ces actions sont le plus souvent d'ampleur limitée, notamment celles, largement diffusées, qui concernent la pratique cycliste.

La pratique cycliste

Hormis quelques exceptions, les actions en faveur du vélo se limitent, le plus souvent, à l'installation, sur le parc de stationnement automobile, d'arceaux, ou, mieux, d'un local protégé des intempéries et fermé. La mise à disposition de tels équipements est relativement courante : elle concerne 94 des 115 entreprises de l'échantillon d'enquête. L'équipement proposé est plus ou moins important selon la taille de l'établissement. Dans une entreprise du secteur des biens d'équipement, le parc à vélos peut ainsi accueillir 1 000 cycles, pour, il est vrai, 10 000 salariés.

Le local à vélos a fréquemment été aménagé dès la création de l'entreprise en même temps que le parking destiné aux voitures. L'objectif visé n'était pas tant de favoriser une limitation de l'usage de la voiture individuelle, que de mettre à disposition du personnel des commodités de stationnement. Quatre entreprises strasbourgeoises ont, néanmoins, réalisé, à la demande des salariés, des aménagements récents, notamment en installant des locaux fermés.

À la possibilité de ranger son vélo dans un local fermé, protégé des intempéries ou surveillé, s'ajoute, dans une vingtaine d'entreprises, celle d'utiliser des douches. Celles-ci n'ont pas forcément été créées spécialement pour la pratique cycliste, mais, notamment, pour respecter des normes d'hygiène en lien avec l'activité de l'entreprise

⁵⁷ Pour une définition des secteurs public et public apparenté, cf. note de bas de page n°55 page 31.

: à titre d'exemple, une société de traitement des déchets a, dès son origine, été obligée d'aménager des douches pour les ouvriers.

Six entreprises, soit un nombre très réduit, mènent une politique plus volontariste en faveur du vélo : mis à part une entreprise du commerce et un service décentralisé de l'État, il s'agit d'entreprises strasbourgeoises. Les actions engagées sont diverses : sécurisation des accès aux lieux de travail avec séparation des entrées cyclistes et automobilistes ou, même, aménagement de pistes cyclables à l'intérieur de l'entreprise ; réservation d'un espace pour l'organisation, limitée à la seule ville de Strasbourg, d'un service municipal de location de vélos ; entretien gratuit des cycles appartenant aux salariés ; mise à disposition de vélos de service pour les déplacements professionnels, mais également privés, du personnel.

Interrogées sur les objectifs de cette politique volontariste, certaines entreprises, notamment publiques, collectivité territoriale ou service déconcentré de l'État, annoncent vouloir s'inscrire dans la perspective de la loi sur l'air et favoriser le développement des modes de déplacement alternatifs. La mise à disposition de vélos de service offre une solution de transport pour les déplacements professionnels en centre ville et favorise ainsi la non utilisation de la voiture individuelle dans le cadre de la mobilité vers le travail. Toutefois, elle suscite également l'intérêt des directions d'entreprise en permettant de réduire les frais financiers liés aux déplacements professionnels.

D'autres entreprises annoncent vouloir satisfaire les demandes exprimées par les salariés et leurs élus. Mais elles s'inscrivent dans le même temps, notamment à Strasbourg, dans une démarche d'adaptation aux politiques publiques de déplacements urbains. En prévision de la prochaine suppression d'une ligne de bus, une entreprise a ainsi mis à disposition de ses salariés une vingtaine de vélos pour leur permettre de rejoindre leur lieu de travail depuis une station de tramway. Dans une autre, située à la périphérie du centre ville, le personnel a, il y a un an, signé une pétition contre le projet d'aménagement d'une nouvelle station de tramway et, surtout, la suppression d'emplacements de stationnement qui y était liée. Il a, par la suite, demandé et obtenu de la direction de l'entreprise la mise à disposition de vélos de service pour les déplacements professionnels de jour : les salariés n'ont plus à utiliser leur véhicule personnel et, surtout, à perdre du temps à rechercher à leur retour une place libre dans le parking, désormais saturé.

L'entreprise lilloise du secteur du commerce tranche en raison de l'ampleur des actions menées en faveur de la pratique cycliste. Outre l'installation de locaux à vélos avec gardiennage de nuit, l'aménagement de l'accès aux bâtiments et un entretien gratuit des cycles appartenant aux salariés, elle a mis en place un parc de 60 vélos de service pour les déplacements entre les différents sites, notamment destiné aux agents en formation qui peuvent disposer d'un vélo à leur hôtel. L'entreprise propose également son soutien technique aux collectivités territoriales désireuses d'aménager des pistes cyclables. Au-delà du discours tenu, qui met en avant "la volonté de développer un mode de vie plus sain pour les salariés", ces actions visent des effets positifs en termes d'image et de notoriété, mais sans doute également une modification des pratiques de déplacements urbains qui pourrait, à terme, favoriser un accroissement de l'activité : cette entreprise est, en effet, spécialisée dans la vente d'articles de sport et, notamment, de cycles.

Le covoiturage

Sur un total de 115 entreprises, 22 ont lancé des actions en faveur du covoiturage, associées dans 13 cas à des actions en faveur des transports en commun. Ce nombre, limité, correspond, toutefois, à une proportion de près d'une entreprise sur cinq.

L'initiative prise en faveur du covoiturage revient le plus souvent aux salariés et/ou à leurs élus. Dans plusieurs entreprises, le covoiturage a ainsi été organisé, de façon spontanée, à l'occasion d'une grève des transports en commun : la plupart des salariés l'ont limité à une pratique ponctuelle ; quelques uns continuent de le pratiquer de façon plus ou moins régulière. Dans d'autres entreprises, des salariés, des ouvriers notamment, voient dans le covoiturage la possibilité de réduire le coût financier de la mobilité vers le travail, en particulier lorsque les trajets quotidiens se font à longue distance, comme dans deux entreprises du secteur de la construction. Toutefois, dans certaines entreprises, les salariés et leurs représentants, une section syndicale ou la commission transports du comité d'entreprise, s'inscrivent dans une problématique de protection de l'environnement.

Les directions d'entreprise ne sont qu'exceptionnellement à l'initiative de la démarche. Parfois, le service chargé des questions environnementales peut être à l'origine des actions mises en place avec pour objectif affiché de développer les modes de transport alternatifs. Mais le plus souvent, les directions d'entreprise n'interviennent que dans un second temps. En engageant ou en soutenant des actions

en faveur du covoiturage, elles ont pour objectif de "répondre aux demandes exprimées par les salariés" ou les organisations syndicales. Les directions d'entreprise sont d'autant plus enclines à satisfaire ces demandes que la pression sociale est forte ou que la pratique du covoiturage est susceptible de limiter la saturation du parc de stationnement. Enfin, bien qu'aucune entreprise de l'échantillon ne s'inscrive dans cette logique, des exemples hors enquête montrent que l'organisation du covoiturage peut être conçue par la direction comme une mesure d'accompagnement du déménagement d'un établissement, dans une implantation éloignée des lieux de résidence et mal desservie par les transports en commun.

Les actions engagées en faveur du covoiturage sont, comme pour la pratique cycliste, de nature variée. À un premier niveau, elles peuvent viser la sensibilisation du personnel. Ainsi, huit entreprises strasbourgeoises ont participé à une "journée du covoiturage" organisée par le conseil général. D'autres actions visent à informer les salariés des possibilités de covoiturage dans l'entreprise : elles diffusent les offres et les demandes de covoiturage, en précisant les lieux de résidence, grâce à des panneaux d'affichage, au journal interne ou au site intranet de l'entreprise. Le covoiturage peut, également, faire l'objet d'une coopération entre plusieurs entreprises sous la forme de la création d'un site internet. Toutefois, ces sites apparaissent, aujourd'hui, encore au stade de projet.

Pour encourager la pratique du covoiturage, trois entreprises proposent, en outre, la réservation de places de parking pour les covoitureurs. Le remboursement partiel des frais de transports ou de stationnement reste, par contre, exceptionnel et limité à une seule entreprise. Enfin, les directions de deux entreprises du secteur de la construction ont accepté que les équipes de travail sur chantier puissent être constituées en fonction de la proximité des lieux de résidence des ouvriers afin de faciliter le covoiturage. La direction d'une entreprise du secteur des postes et télécommunications a également accepté le principe d'une telle organisation pour les salariés qui travaillent en équipes, selon des horaires atypiques, notamment de nuit.

C'est une entreprise toulousaine du secteur des biens intermédiaires qui apparaît la plus impliquée dans une démarche en faveur du covoiturage. Outre la réservation d'une quinzaine de places de parking à l'usage des covoitureurs, la diffusion d'une plaquette de sensibilisation éditée avec l'Agence Régionale Pour l'Environnement (ARPE) Midi-Pyrénées, un site informatique interne fonctionne avec 75 salariés inscrits. La création d'un site informatique commun avec d'autres entreprises implantées dans la même zone industrielle est en projet.

Mais le covoiturage peut aussi être pratiqué par un nombre non négligeable de salariés sans dispositif particulier. Dans une des entreprises de la construction déjà citée, sa pratique est massive parmi les ouvriers, sans qu'aucun des outils fréquemment préconisés, - sensibilisation des salariés, diffusion d'informations, création d'un club de covoiturage,... -, ne soit mis en place pour l'encourager. Le covoiturage se pratique jusqu'ici de façon informelle, mais ses contraintes sont intégrées par les ouvriers comme par certains agents de maîtrise et cadres. Ainsi que le rapporte un ouvrier : "c'est la première chose qu'on demande en arrivant sur un chantier, le lieu de domicile ; enfin, souvent, on ne le demande pas, on le connaît déjà, mais on voit qui est là pour s'organiser". De même, un cadre de l'entreprise explique que "les chefs de chantier gèrent cette question tout le temps. Par exemple, si un chef de chantier a besoin de maçons, je lui dirais que je lui donne forcément ces deux là ensemble, car ils conduisent ensemble". Ainsi, le covoiturage est pris en compte dans l'organisation du travail et c'est sans doute la condition de sa large diffusion dans cette entreprise.

Les transports en commun

42 entreprises, soit environ un tiers de l'échantillon d'enquête, ont lancé une ou plusieurs actions en faveur des transports en commun. Les transports en commun sont, ici, entendus dans un sens large, puisque la mise en place d'un service de ramassage est intégrée dans cette rubrique.

L'organisation d'un service de ramassage n'est pas une pratique désuète, tout du moins dans les entreprises de taille importante qui constituent la cible privilégiée de notre enquête. 500 salariés d'une entreprise de vente par correspondance, 400 d'un établissement bancaire, 1 400 d'une entreprise de l'industrie automobile, 2 000 d'une entreprise des biens d'équipement, sont recensés comme usagers réguliers d'un service de ramassage. Au total, 20 entreprises, relevant en majorité du secteur privé et ayant une activité industrielle, proposent un tel service.

La plupart des services de ramassage transportent les salariés de leur lieu de résidence à leur lieu de travail. Le plus important, exploité par un transporteur privé, dessert 40 communes dans un rayon de 70 km grâce à un réseau de 53 lignes. Mais certains, identifiés ici comme service de ramassage, proposent un service plus réduit et assurent la liaison entre la gare SNCF de la ville-centre et l'entreprise. Dans

quelques cas, enfin, ils relient la station de transports en commun la plus proche et l'établissement.

La création d'un service de ramassage est ancienne dans certaines entreprises où elle remonte à vingt ou trente ans. Elle peut, néanmoins, être récente. Ainsi, la direction d'une entreprise de biens intermédiaires, employant 1 300 salariés, a mis en place en 1997 un service de ramassage destiné aux ouvriers travaillant en équipe, avec trois itinéraires quotidiens. Comme la négociation auprès des collectivités territoriales et la création d'un site internet de covoiturage, le service de ramassage peut faire l'objet d'un partenariat entre plusieurs entreprises. Deux entreprises du secteur bancaire se sont ainsi associées depuis 20 ans pour la création d'un service de navettes entre les établissements et la gare SNCF de la ville-centre.

La plupart des services de ramassage ont, à l'origine, été créés dans l'objectif d'étendre la zone de recrutement afin de mobiliser une main d'oeuvre adaptée aux besoins de l'entreprise. D'autres ont été mis en place à la suite d'un déménagement de l'établissement. Ainsi, dans un service décentralisé de l'État, lors du transfert du siège, du centre ville de l'agglomération à la périphérie, une navette gratuite, négociée par les organisations syndicales, a été instaurée entre le centre et, notamment, la gare SNCF, et l'établissement. Le service de ramassage peut ainsi être à l'origine, comme dans les années soixante, "une concession faite aux salariés en cas de restructuration ou de déménagement" ⁵⁸. Les bus de ramassage ne sont pas introduits en vue de réduire l'usage de la voiture individuelle. Compte tenu des effectifs ramassés, ils peuvent, néanmoins, dans certaines entreprises, avoir des retombées non négligeables en terme de réduction du trafic automobile et de protection de l'environnement.

Les bus d'entreprise sont aujourd'hui de moins en moins utilisés : les salariés possèdent le plus souvent une voiture individuelle et les effectifs ramassés chutent. Leur coût est jugé très élevé par les directions d'entreprise qui considèrent que la possibilité d'une ristourne sur le versement de transport induit une charge administrative lourde et n'est pas suffisamment incitatrice ⁵⁹. Les directions

⁵⁸ FREYSSINET M., Division du travail et mobilisation quotidienne de la main d'oeuvre..., op. cit., p. 289.

⁵⁹ En 1977, M. CHEVALIER considérait que le coût du ramassage pouvait atteindre 4 à 5 % de la masse salariale alors que les entreprises qui organisaient un tel service ne pouvaient, par le versement de transport, récupérer qu' 1,5 % de la masse salariale. "Motivations et fonctions du ramassage du point de vue des entreprises. Exemple de l'agglomération lyonnaise", in Direction des transports terrestres du CETE de Lyon, *Journée d'études Ramassage ouvrier et transports publics...*, op. cit. p.

d'entreprise, notamment les directions des ressources humaines en charge des services de ramassage, ne les estiment plus indispensables pour le recrutement de la main-d'oeuvre. Le service est aujourd'hui remis en question dans une entreprise de l'agro-alimentaire où seuls 20 usagers sont recensés par le service du personnel sur un total de 400 salariés ; il a été supprimé au début des années 1990 dans une entreprise de la métallurgie employant 250 personnes. Les directions hésitent, toutefois, à supprimer un service considéré par les salariés et leurs représentants comme un avantage acquis. Le service de ramassage a une valeur symbolique d'autant plus forte qu'il est utilisé, de façon très privilégiée, par les salariés, à la fois, les moins qualifiés et les moins bien rémunérés. La mobilité reste un lieu d'expression des différenciations professionnelles et sociales dans l'entreprise, et les directions craignent que la suppression du ramassage ne déclenche un mouvement social. Ces différenciations opposent les salariés peu qualifiés aux plus qualifiés, mais peut-être plus encore aujourd'hui les structures de production et les structures de gestion : du fait notamment de leurs horaires plus fréquemment variables, les agents administratifs, même peu ou non qualifiés, n'utilisent qu'à la marge les services de ramassage.

À écouter les responsables qui gèrent ces services, le ramassage correspond aujourd'hui à une attitude passive des entreprises, en réponse à des contraintes subies, déjà décrite par Bernard Gérardin à la fin des années soixante-dix : "le transport-employeur a répondu dans le passé à une nécessité pour l'entreprise, mais constitue maintenant une lourde charge sans commune mesure avec les avantages que l'entreprise est susceptible d'en retirer au niveau de sa politique du personnel"⁶⁰. Toutefois, le ramassage continue à concerner dans certaines entreprises une main d'oeuvre qui n'est pas forcément disponible sur place : des agents de production et, en l'occurrence, des ouvriers peu qualifiés travaillant en poste, notamment de nuit, mais également le week-end et issus, pour partie, de zones excentrées. Ainsi, le ramassage peut continuer à jouer, encore aujourd'hui, dans certaines entreprises, une fonction de mobilisation d'une main d'oeuvre spécifique, vitale pour l'entreprise.

À la marge des services de ramassage, une grande entreprise de la construction aéronautique a mis en place un service gratuit de navettes desservant les cinq sites de

55. Au cours de l'enquête du CRÉDOC, la direction des ressources humaines d'une grande entreprise annonce pour sa part un écart d'un à vingt entre la somme récupérée sur le versement de transport et la dépense occasionnée par le service de ramassage.

⁶⁰ GÉRARDIN B., *Le transport employeur*, op. cit.

l'établissement, afin de permettre une meilleure fluidité de la circulation aux abords des différents sites et d'améliorer les conditions de sécurité routière.

Enfin, toujours à la marge du transport-employeur, une grande entreprise des équipements électriques et électroniques envisage la création d'une navette reliant plusieurs établissements, distants de plus de cent kilomètres, au détriment de son parc de voitures de service. Cette navette permettrait de réduire les risques d'accident, mais également de rentabiliser les temps de transports : les salariés concernés, qui sont essentiellement des cadres, bénéficieraient de conditions de confort leur permettant de travailler pendant le trajet, ce qui n'est pas possible aujourd'hui avec les voitures de service. On peut se demander si un tel dispositif ne peut, à terme, se développer dans une double optique de réduction des coûts (limitation du parc de voitures de service) et de rentabilisation des temps de déplacement, dans les grandes entreprises employant un personnel d'encadrement en proportion élevée. Cet exemple témoigne en tout cas, à nouveau, de l'importance stratégique pour les entreprises des déplacements professionnels : celles-ci n'envisagent pas la question de la mobilité sous l'angle restrictif des déplacements domicile-travail, mais y intègrent les déplacements professionnels.

Les autres actions recensées en faveur des transports en commun concernent le réseau des transports publics. Trois entreprises du secteur des transports proposent à leurs agents la gratuité ou le remboursement partiel des abonnements sur leur réseau de lignes de transport en commun. Là encore, l'objectif n'est pas la limitation de la voiture individuelle, mais le maintien d'avantages salariaux, si ce n'est le "renforcement de la culture d'entreprise". L'usage du train par les salariés de la SNCF est d'autant plus important que les logements proposés aux agents par l'entreprise se situent souvent à proximité d'une gare. Mais les entreprises de transports publics ne sont pas seules à proposer à leurs salariés la gratuité des déplacements. Une municipalité de l'agglomération toulousaine offre à son personnel la gratuité de son réseau de bus municipaux. Enfin, un centre hospitalier octroie un remboursement des frais de transport en commun à ses stagiaires en formation, dans un objectif de sécurité routière.

Dans d'autres entreprises, la mise à disposition gratuite de titres de transports en commun se limite aux seuls déplacements professionnels. Trois organismes relevant des secteurs public et public apparenté financent ainsi des cartes d'abonnements, nominatives ou collectives. Pour deux d'entre eux, il s'agit de réduire les coûts des déplacements professionnels. Le troisième organisme, relevant du secteur de l'action

sociale, a pris cette décision en raison des risques de dégradation des véhicules privés des agents se rendant dans certains centres sociaux.

Les dernières actions engagées en faveur des transports publics ne prévoient aucune prise en charge financière des déplacements par les employeurs. Elles concernent la diffusion, le plus souvent, en partenariat avec les sociétés de transports publics, d'informations sur l'offre de transports en commun, ainsi que, pour Strasbourg, sur l'offre de stationnement dans les parkings-relais situés à la périphérie du centre ville. S'y ajoute l'engagement de négociations avec les autorités organisatrices des transports ou les sociétés de transport, en vue d'une amélioration de la desserte, notamment pour les entreprises excentrées.

Les quinze entreprises qui diffusent de l'information sur les transports en commun ou négocient avec les autorités organisatrices connaissent pour la plupart, qu'elles soient situées en centre ville ou en périphérie, un problème, plus ou moins accentué, de saturation de leurs parkings privés. Parmi elles, dix, relevant des secteurs public ou privé, ont pour activité l'éducation ou la santé. Pour ces structures de soins, bibliothèques et centres universitaires, la problématique de la mobilité concerne le personnel, mais également l'ensemble des personnes qui fréquente l'établissement : public, patients, étudiants, visiteurs, clients, fournisseurs... L'accès des salariés à l'entreprise est essentiel, mais celui du public et/ou de la clientèle l'est tout autant sous peine de limiter l'activité même de l'entreprise. Dans ces conditions, l'objectif de réduction du trafic automobile et de protection de l'environnement n'est pas forcément mobilisateur. Dans plusieurs établissements, la diffusion d'informations sur l'offre des transports en commun et la négociation avec les autorités organisatrices coexistent, d'ailleurs, avec l'élaboration, si ce n'est la concrétisation, d'un projet d'agrandissement du parking privé.

*

Au final, les dispositions prises par les entreprises à l'égard de la mobilité vers le travail apparaissent extrêmement variées. Elles privilégient, de façon dominante, la voiture individuelle qui correspond au mode de déplacement le plus rapide, mais également le plus adapté à l'individualisation des lieux de résidence et des conditions de travail, notamment des horaires. Mais les modes de déplacement alternatifs ne sont pas pour autant délaissés, même si les actions, si ce n'est les politiques impulsées, sont, le plus souvent, de faible ampleur : des dispositions sont prises en leur faveur dans presque la totalité des entreprises.

Les préoccupations environnementales n'interviennent qu'à la marge dans le traitement de la mobilité, ce qui n'empêche pas d'ailleurs certaines actions, et, en particulier, les services de ramassage, d'avoir un impact significatif en termes de limitation de la voiture individuelle et, par suite, d'amélioration de la qualité de l'air. Pour les entreprises, la protection de l'environnement se résume bien souvent au respect des normes imposées par l'État en fonction de leur activité économique. Seuls, les services dont l'activité est liée à la protection de l'environnement et quelques salariés militants, élus du personnel, intègrent la dimension environnementale dans leur approche et tentent d'inciter les salariés à privilégier les modes de déplacement alternatifs, en vue de limiter la pollution liée au trafic automobile.

Au delà de la diversité des actions engagées, des objectifs récurrents peuvent être repérés. Outre qu'ils sont contraints à s'adapter aux politiques publiques des déplacements urbains, notamment pour ceux implantés en centre ville, les employeurs sont amenés à prendre en compte les pratiques de déplacement des salariés lorsque, en tant que gestionnaires d'équipements et de main d'oeuvre s'inscrivant dans un objectif de développement social et économique de l'entreprise, ils souhaitent :

- mobiliser une main d'oeuvre la mieux adaptée aux besoins de la production ;
- améliorer les conditions d'accès aux lieux de travail en terme de rapidité et de sécurité routière ;
- éviter un conflit ou, tout du moins, favoriser le dialogue social en répondant aux demandes exprimées par les salariés et leurs représentants ;
- restreindre les investissements non productifs (création de places de stationnement supplémentaires) et réduire leurs coûts de fonctionnement (contrôle du parc de voitures de service) ;
- limiter les temps de travail non productifs ou, tout du moins, les rentabiliser ;
- améliorer les conditions d'accueil des usagers et clients.

L'intégration des déplacements professionnels et de l'accueil des clients et/ou des usagers dans les politiques impulsées en faveur des modes de déplacement alternatifs confirme que la problématique de la mobilité suscite l'intérêt des employeurs dans la mesure où elle interfère avec le fonctionnement même de l'entreprise. Toutefois, les ressorts stratégiques des comportements des entreprises apparaissent, jusqu'ici, quelque peu éclatés, si ce n'est contradictoires les uns avec les autres, notamment pour les employeurs qui privilégient les choix modaux alternatifs tout en engageant,

dans le même temps, des travaux d'agrandissement des parkings privés. La mise en évidence d'une cohérence globale, d'une logique dominante, fait quelque peu défaut. L'enquête de terrain, réalisée dans un second temps pour un nombre limité d'entreprises, a été l'occasion d'approfondir l'analyse.

III. LES STRATÉGIES D'ENTREPRISES

La sélection des entreprises visitées au cours de l'enquête de terrain a été conçue pour assurer la diversité des secteurs d'activité, des localisations dans l'espace urbain (centre ville/périphérie), des actions mises en oeuvre, et, surtout, des objectifs *a priori* poursuivis par les directions en s'intéressant à la question de la mobilité vers le travail. Les neuf entreprises visitées relèvent, pour partie, du secteur public et public apparenté, soit une direction départementale d'une administration d'État ⁶¹, une communauté urbaine et un centre hospitalier, pour partie, du secteur privé, soit une entreprise du commerce, une entreprise de la construction, une clinique, une entreprise de composants électriques et électroniques, une entreprise de la construction aéronautique et, enfin, un équipementier automobile.

Au final, il apparaît difficile de rendre compte de manière globale des stratégies des entreprises à l'égard de la mobilité, tant celles-ci s'affirment hétérogènes. L'enquête de terrain a permis d'en esquisser une typologie empirique éclairant les logiques dominantes à l'oeuvre. Quatre profils distinguent les entreprises publiques incitatrices, les "entreprises vertes", les entreprises sensibles à la pression sociale et les "entreprises gestionnaires".

Les entreprises publiques incitatrices

Deux entreprises de l'échantillon d'enquête se réfèrent à ce premier profil : un service déconcentré de l'État qui emploie 850 agents dont 250 à son siège administratif ; une collectivité territoriale avec, pour sa part, 6 000 agents dont 1 200 au siège.

En tant que service de l'État ou collectivité territoriale, les entreprises publiques incitatrices ont pour objectif d'être un élément moteur dans la mise en oeuvre des plans de déplacements urbains et, en particulier, dans la mobilisation des employeurs autour de la problématique de la mobilité.

Relevant du secteur de l'administration publique, ces organismes sont eux-mêmes des employeurs qui gèrent un personnel plus ou moins nombreux. Avec un objectif clairement affiché de réduction du trafic automobile s'inscrivant dans une perspective environnementale, ils mettent en oeuvre un ensemble d'actions, définies en fonction

⁶¹ La direction départementale d'une administration d'État constitue une exception : elle n'est pas implantée dans l'une des trois agglomérations retenues comme site de la pré-enquête téléphonique et a été choisie en raison des actions engagées en faveur des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle.

des opportunités de l'agglomération, et visant à favoriser, chez leurs agents, des pratiques de déplacement alternatives : réalisation d'une enquête sur les choix modaux des salariés, organisation de "journées sans voiture" ou de "journées vélo", mise à disposition de titres de transports en commun gratuits ou de vélos de service pour les déplacements professionnels en centre ville, création d'une bourse du covoiturage sur intranet, réservation de places de stationnement pour les équipages de covoiturage, négociation avec les sociétés de transports publics de cartes d'abonnement à taux préférentiel, installation d'arceaux de stationnement et création de douches pour la pratique cycliste, mise en place d'un service de location de vélos...

Plusieurs éléments favorisent, en interne, la mise en place d'un tel plan de mobilité. Sans être à son origine, ils ne sont pas à négliger, car susceptibles de susciter l'adhésion de la direction générale ou de certaines directions techniques. Ainsi, la direction générale du service déconcentré de l'État voit, dans la mise en oeuvre d'un plan de mobilité, l'occasion de "renouer les fils du dialogue social autour d'une thématique qui suscite l'intérêt des agents et permet d'échanger sur des thèmes différents des revendications traditionnelles des syndicats". Le plan de mobilité qui encourage les transports en commun publics pour les déplacements professionnels locaux, participe également à "la régularité des services de l'État" : il limite l'utilisation des voitures de service, repérables à leur logo, en dehors des horaires de travail dans des espaces publics non professionnels. Quant au secrétariat général de l'organisme, il s'inscrit, de par sa fonction, dans une logique de réduction des coûts : il finance et encourage l'achat de titres de transports en commun publics pour les déplacements professionnels vers le centre ville, car il en espère, à terme, une réduction du nombre de voitures de service qui représentent, aujourd'hui, une charge fixe non négligeable.

Toutefois, le plan de mobilité mis en place dans les entreprises publiques incitatrices, s'il concerne les agents de l'organisme, vise des objectifs avant tout externes : c'est, en définitive, sa principale raison d'être. Ces entreprises veulent sensibiliser et mobiliser les autres employeurs de l'agglomération urbaine. Retenant pour cible privilégiée les employeurs publics ou privés, elles sont destinées à jouer, auprès d'eux, un rôle de conseil et d'assistance technique dans la mise en place de plans de mobilité en entreprise.

Le plan de mobilité mis en oeuvre en interne est engagé à titre expérimental. Il tient lieu de vitrine pour des organismes qui expriment une "volonté d'exemplarité" dans

la mise en oeuvre de la loi sur l'air. Il est également l'occasion de mieux cerner les éléments de blocage et de réussite des plans de mobilité en entreprise, de tester des solutions transférables dans d'autres établissements, d'acquérir des savoir-faire et compétences qui, outre la connaissance d'expériences hors du territoire local, - les porteurs du projet participent à des groupes de travail à l'échelle nationale, si ce n'est européenne -, seront, par la suite, valorisés dans l'activité de conseil et d'assistance technique auprès des employeurs de l'agglomération.

En toute logique, le plan de mobilité est, dans l'entreprise publique incitatrice, porté par le service ou la direction technique chargés de la politique d'aménagement urbain et/ou des transports. La démarche engagée se situe en prolongement de la mission de ce service : elle en constitue une extension.

Les "entreprises vertes"

Trois entreprises privées de l'échantillon d'enquête se réfèrent à ce second profil : une entreprise du commerce et, plus précisément, de la vente par correspondance ; une entreprise industrielle des biens intermédiaires et, en particulier, des composants électriques et électroniques ; une entreprise industrielle des biens d'équipement et, notamment, des équipements électriques et électroniques. Ces entreprises sont de grande taille et emploient toutes plus de 2 000 salariés et intérimaires, auxquels il convient d'ajouter ponctuellement un nombre non négligeable de sous-traitants travaillant sur les sites. Toutefois, la grande taille de l'établissement ne constitue pas la spécificité des "entreprises vertes" : celle-ci réside dans l'intégration de la problématique de la mobilité vers le travail dans le cadre, plus général, de la politique de management environnemental mise en oeuvre par l'entreprise.

L'une des entreprises a signé un engagement de réduction de la production de CO² avec le ministère de l'Environnement ; les deux autres ont récemment obtenu la certification ISO 14 001 de management environnemental ⁶². Dans tous les cas, il

⁶² En février 1999, l'Association française pour l'assurance qualité (AFAQ) estimait à 210 le nombre de certificats ISO 14 001 attribués en France. Alors que les normes ISO 9 000 mettent l'accent sur les aspects liés aux processus, de la définition du besoin aux prestations associées, les normes ISO 14 000 privilégient la stratégie d'entreprise. Elles insistent sur la prévention des pollutions, l'engagement public et l'amélioration des performances environnementales. Concernant les normes de management environnemental, cf. notamment Association française de normalisation (AFNOR), *L'ISO 14 001 et les normes de management de l'environnement*. CABINET PAUL DE BACKER, *L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14 001/EMAS des entreprises industrielles*, op. cit. *Les Échos*, "La norme ISO 14 001 monte en puissance dans l'Hexagone", 15

s'agit d'une démarche volontaire de l'entreprise qui décide de jouer la transparence en matière de maîtrise de l'environnement et s'engage à mettre en oeuvre une politique de management environnemental.

Les déplacements domicile-travail ne sont pas forcément explicitement inscrits dans les engagements de management environnemental et, en particulier, dans le plan de certification. Ils le sont pour l'entreprise du secteur des industries des biens d'équipement ainsi que pour l'entreprise du commerce dont l'engagement prévoit, à terme, une utilisation des transports en commun par 30 % des salariés. Mais ils ne le sont pas pour l'entreprise industrielle des biens intermédiaires qui ne s'est fixée aucun objectif concernant les choix modaux de ses salariés. Les objectifs du management environnemental sont fixés par les entreprises, sur la base d'une étude préalable de diagnostic et en fonction des impacts environnementaux significatifs qui varient selon l'activité économique. À titre d'exemple, le plan de certification d'une des entreprises privilégie la limitation de l'impact environnemental des procédés de fabrication, le recyclage des produits industriels et administratifs, le transport des marchandises. Celui d'une seconde entreprise donne, pour sa part, priorité à l'utilisation des produits chimiques, la consommation et le rejet d'eau, sans inclure la thématique des transports, ni pour les marchandises, matières premières et produits finis, ni pour les salariés. La prise en compte des déplacements domicile-travail est une possibilité, mais elle ne constitue pas une obligation dans la démarche de management environnemental liée à la certification ISO 14 001 et les entreprises qui ont retenu cette dimension font, aujourd'hui, figures d'exception au niveau national.

La politique de management environnemental est impulsée dans un objectif de rentabilité. Les directions en attendent des bénéfices déjà repérés dans le cadre d'autres enquêtes ⁶³. Outre la maîtrise des risques environnementaux, le management environnemental favorise le renforcement de la notoriété de l'entreprise et de son image de marque auprès de ses différents partenaires et clients ; il facilite les relations avec les élus locaux et les associations de défense de l'environnement. En s'inscrivant dans une telle démarche, les entreprises se positionnent dans une logique d'anticipation : anticipation des changements à venir dans la réglementation antipollution qui tend à se renforcer et dans l'organisation des transports avec le

avril 1999, p. 14. *Le moniteur*, "Les normes ISO 14 000", 28 mars 1997, n°4870, p. 53. PERSONNE M., *Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI...*, op. cit.

⁶³ CABINET PAUL DE BACKER, *L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14 001/EMAS des entreprises industrielles*, op. cit. PERSONNE M., *Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI...*, op. cit.

développement, à terme prévisible, du "ferroulage" ; anticipation, également, des futurs comportements des consommateurs, pour les entreprises qui misent sur le renforcement, à terme, des modes de consommation "éthiques". Mais, dès maintenant, le management environnemental induit un positionnement favorable sur le marché : la certification ISO 14 001 est, pour les deux entreprises industrielles, une arme commerciale comme le fût à ses débuts la certification qualité. Il permet, au minimum, de réaliser, à court et moyen terme, des économies non négligeables grâce à la diminution des coûts de destruction des déchets, la réduction de la consommation d'eau et d'énergie, si ce n'est de l'approvisionnement en matières premières, ou encore l'amélioration des coefficients de remplissage qui induit une augmentation des tonnages transportés par unité de transport.

Comparée à l'ensemble de l'activité de l'entreprise, la mobilité vers le travail a un impact limité en terme de risques environnementaux : à titre d'exemple, celui-ci est estimé à moins de 5 % dans l'une des entreprises visitées. De plus, la mobilité vers le travail ne présente, *a priori*, que peu d'atouts en termes de stratégie commerciale et de rentabilité. Les clients potentiels sont sensibles à la qualité environnementale des produits finis, mais peu aux modes de transport utilisés par les agents qui fabriquent ces produits. Enfin, les directions d'entreprise craignent que l'encouragement des pratiques de déplacements alternatives n'induisse, à court terme, plus d'investissements qu'il ne permet d'économies ou n'engendre de bénéfices.

Quoiqu'il en soit, le projet concernant les déplacements domicile-travail est porté par le service chargé de la politique de management environnemental : cellule environnement, service de gestion des risques ou service environnement, hygiène et sécurité. Dans certaines entreprises, ce service travaille en collaboration avec le réseau environnement de l'entreprise auquel il apporte son conseil technique. Créé à l'initiative de la direction générale, ce réseau est composé de salariés rattachés aux différentes directions de l'établissement avec pour objectif de sensibiliser le personnel à la problématique de la protection de l'environnement et, plus précisément, à la démarche de management environnemental.

La démarche engagée autour de la mobilité vers le travail a pour objectif affiché la protection de l'environnement. Il n'inclut pas le service de ramassage organisé dans certaines entreprises : ce service, souvent beaucoup plus ancien, est porté par une autre direction, notamment la DRH, avec des objectifs liés à la mobilisation de la main d'oeuvre. Les actions réalisées ou en projet sont, somme toute, peu différentes de celles engagées dans les entreprises publiques incitatrices : enquête préalable sur

les pratiques de déplacement des salariés, diffusion d'informations sur les modes de transport alternatifs et, notamment, l'offre de transports en commun, création d'un site intra ou internet de covoiturage, négociation avec les sociétés de transports publics de tarifs préférentiels ou de création d'arrêts de bus à proximité de l'entreprise...

Toutefois, l'objectif premier de la démarche engagée sur les déplacements domicile - travail est de favoriser l'adhésion et la mobilisation des salariés autour du projet de management environnemental grâce à "un renforcement de la culture d'entreprise" et "l'introduction d'une cohérence entre les pratiques privées et les pratiques au travail". Engagées sous des formes qui varient dans les différentes entreprises, l'information et la sensibilisation du personnel sont importantes dans une démarche de management environnemental qui s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue. Les actions liées à la mobilité vers le travail ne sont pas les premières actions de sensibilisation à l'environnement lancées auprès des salariés. Elles viennent s'ajouter à la création d'un réseau environnement et à la diffusion d'informations ou l'organisation de formations sur la politique de management environnemental de l'entreprise, mais également, à titre d'exemple, à l'installation dans l'entreprise de petits centres de tri des déchets liés tant à l'activité professionnelle qu'à la vie privée : papier et journaux, cartouches d'encre, piles,...

Même si elles souhaitent devenir "exemplaires en matière de lutte contre la pollution" et impulser des actions de sensibilisation du personnel autour de la politique de management environnemental, les directions des "entreprises vertes" ne considèrent pas comme prioritaire la problématique de la mobilité vers le travail : son impact est trop limité en terme de rentabilité et de stratégie commerciale. La démarche doit s'avérer peu coûteuse, ou mieux, bénéficiaire, pour être soutenue par la direction générale et les autres directions techniques. Autant et sans doute plus encore que dans les entreprises publiques incitatrices, le faible coût du projet, si ce n'est la perspective de réaliser, à terme, des économies, est une des conditions de la mobilisation de l'entreprise, au delà du seul service chargé des questions environnementales. À titre d'exemple, les directions de la logistique ou des ressources humaines, ou même la direction générale, peuvent se montrer favorables à la démarche dans la mesure où la limitation de la voiture individuelle permet de résoudre le problème de la saturation du parc de stationnement, de retarder la création de places supplémentaires, mais aussi d'éviter un conflit avec les salariés et les représentants du personnel : attachés au maintien du service de ramassage et favorables à une négociation avec les sociétés de transports publics, ceux-ci le sont

tout autant à la possibilité de disposer de places de stationnement en nombre suffisant.

À l'inverse, la démarche engagée autour des déplacements domicile-travail ne peut pas contrarier le développement économique et social de l'entreprise ; telle est sa limite. Il ne doit pas nécessiter d'investissements trop importants. Surtout, il ne doit pas entraver le bon fonctionnement de l'entreprise. Le projet de construction de places de stationnement supplémentaires est suspendu dans l'attente de l'impact des actions engagées en faveur du covoiturage et des transports en commun. Il n'est pas abandonné et peut être remis à l'ordre du jour, si ce n'est engagé en contradiction avec le projet porté par le service environnement, si l'accès rapide aux postes de travail n'est plus assuré ou si les risques de conflit social se confirment. Volet le plus tardivement et le moins engagé de la politique environnementale, le plan de mobilité du personnel est un projet sous contrôle : "les entreprises vertes", même si elles impulsent une politique environnementale importante qui relaie l'action des politiques publiques, n'ont pas pour vocation de privilégier l'environnement au détriment de leur rentabilité ⁶⁴.

Les entreprises sensibles à la pression sociale

Dans l'échantillon d'enquête, deux entreprises se rapportent à ce troisième profil. Elles relèvent toutes deux du secteur privé : la première est une entreprise du secteur de la construction, filiale d'un grand groupe et employant plus de 900 salariés et intérimaires ; la seconde est une clinique employant 250 salariés auxquels s'ajoute une cinquantaine de médecins libéraux.

Dans les entreprises sensibles à la pression sociale, les salariés, relayés par les organisations syndicales, sont à l'origine de la démarche engagée autour de la mobilité. Leurs objectifs et leurs revendications varient en fonction du contexte de travail, avec, toutefois, une motivation commune de réduction des coûts liés aux

⁶⁴ L'État a parfaitement intégré cette donnée en cherchant, dans le traitement des questions environnementales, à s'appuyer sur la compatibilité entre préoccupations écologistes et logiques économiques, si ce n'est à s'adapter à ces dernières dans la mise en oeuvre des politiques publiques. Cf. à ce sujet les travaux de Yannick Rumpala sur les politiques étatiques à l'égard des questions environnementales et, notamment, RUMPALA Y., "Politiques des transports routiers et développement durable : l'amorce d'une conciliation ?", *Bulletin de l'Institut de la Déconcentration*, n°74, février 2000, et RUMPALA Y., "Logiques écologiques, logiques économiques : l'État comme lieu de rencontre et d'imbrication", in *L'environnement au XXI^e siècle. Actes du colloque international de Fontevraud*, à paraître.

déplacements domicile - travail, qui amène la direction de l'entreprise à se positionner sur la question de la mobilité.

Dans l'entreprise du secteur de la construction, les ouvriers compagnons portent les revendications concernant les déplacements. Ils sont, en effet, soumis à d'importantes contraintes de trajets avec des déplacements quotidiens fréquemment supérieurs à 150 kilomètres. Selon des modalités fréquentes dans le secteur du bâtiment, l'entreprise organisait, jusqu'au milieu de années quatre-vingts, un service de ramassage par fourgonnettes ⁶⁵. Après sa suppression, les compagnons, bénéficiant désormais d'indemnités de déplacements, se sont organisés de façon informelle et ont développé une pratique importante, si ce n'est généralisée, du covoiturage. Celui-ci présente, pour eux, le double avantage de réduire les risques d'accident liés aux possibilités d'endormissement du conducteur sur les longs trajets, mais également le coût des déplacements : l'indemnité de déplacement couvrant juste les frais engagés en cas d'utilisation individuelle d'une voiture, devient, grâce au covoiturage, source de revenus complémentaires, considérés par les compagnons comme une "partie intégrante du salaire". L'annualisation du temps de travail, introduite il y a quelques années, a provoqué une baisse du revenu des compagnons, liée à la suppression du paiement des heures supplémentaires et à celle des indemnités de déplacements et de repas les jours de récupération. L'introduction des 35 heures, en négociation au moment de l'enquête, devait se traduire par une nouvelle augmentation du nombre de jours de repos et, par suite, par une nouvelle perte de revenus. Les compagnons et leurs représentants syndicaux ne souhaitent pas une réintroduction du service de ramassage, jugé irréaliste d'un point de vue économique. Mais ils veulent négocier à la fois une augmentation des indemnités de transport, si ce n'est un maintien des indemnités de repas les jours de repos, et une prise en compte plus importante et, surtout, systématique, des contraintes du covoiturage dans l'organisation du travail. Ils demandent que les équipes de travail soient toutes constituées en fonction des lieux de résidence et que la possibilité de travailler et, donc, d'être rémunéré, pendant le temps d'attente des coéquipiers de covoiturage, soit généralisée. Aujourd'hui, certains chefs de chantiers ne respectent pas ces règles informelles tandis que certains compagnons dont le lieu de résidence est excentré, sont, dans la pratique, quelque peu exclus du covoiturage.

⁶⁵ Bernard Gérardin décrit ces pratiques de ramassage à la fin des années soixante-dix : "dans le secteur du bâtiment et des travaux publics, le transport-employeur occupe une place spécifique. Il est assuré à l'aide de camionnettes ou d'automobiles qui sont utilisées non seulement pour les déplacements domicile-travail, mais aussi pour assurer la navette entre les différents chantiers", (GÉRARDIN B., *Le transport -employeur*, op. cit., p. 46).

La problématique de la mobilité vers le travail est fort différente dans la petite clinique privée. Le recours à la voiture individuelle est dominant. Plusieurs éléments le favorisent. Le personnel, essentiellement féminin, réside de façon privilégiée dans des communes périurbaines. L'utilisation de la voiture est d'autant plus aisée que l'entreprise, en périphérie du centre ville, se situe à moins de 500 mètres d'une sortie d'autoroute. Enfin, le personnel soignant, majoritaire, travaille pour partie selon des horaires atypiques pour lesquels l'offre de transports en commun est limitée, la circulation routière, fluide. La clinique ne dispose que de quelques places de stationnement privées réservées aux médecins et au personnel de direction. Des possibilités de stationnement gratuit sur la voirie existent dans les environs proches, mais en nombre insuffisant. Or, leur nombre devrait être prochainement réduit du fait d'une extension des pistes cyclables. Surtout, jusqu'ici gratuites, ces places devraient, à l'avenir, devenir payantes. Ce projet, destiné à favoriser le développement des choix modaux alternatifs, rencontre une forte hostilité des salariés. Afin de pallier l'insuffisance des places de stationnement et d'éviter, ou de limiter, l'impact financier du projet de tarification, le comité d'entreprise est à l'initiative de plusieurs actions, réalisées ou en projet. Certaines actions visent à favoriser l'utilisation du vélo et des transports en commun ainsi que la pratique du covoiturage : projet d'aménagement d'un local à vélos abrité et fermé, réalisation d'une enquête sur les lieux de résidence des salariés, sensibilisation au covoiturage, ... Des négociations ont, d'autre part, été engagées avec la communauté urbaine en vue de la création d'une station municipale de vélo-location, de l'augmentation de la fréquence et de l'amplitude horaire des bus, et de la création d'une navette reliant les parkings relais aux principales entreprises du secteur. Toutefois, la solution de la voiture individuelle reste privilégiée en raison de son adaptabilité aux conditions de travail. Plusieurs actions visent à accroître les possibilités de stationnement à proximité et à limiter les futurs coûts de stationnement : des demandes ont été adressées, à la communauté urbaine, en vue d'une application du tarif résident, et, à la société gérant les parkings relais, en vue de l'obtention de tarifs préférentiels pour les salariés.

Quelque soit le contexte, la mobilisation des salariés sur la thématique des déplacements apparaît forte dans les entreprises sensibles à la pression sociale, en tout cas beaucoup plus affirmée que dans les autres entreprises visitées. C'est sous la pression de cette mobilisation que les directions des entreprises sont amenées à se préoccuper de la question des déplacements. Elles veulent anticiper des revendications salariales, éviter un conflit ou favoriser l'aboutissement d'une négociation, et charge la direction des ressources humaines de trouver des solutions

aux problèmes posés par les salariés, ou tout du moins, de soutenir les actions que ceux-ci engagent.

La direction de l'entreprise de la construction souhaite ainsi que la négociation sur l'introduction des 35 heures aboutisse dans les meilleurs délais. Or, cette négociation achoppe sur la question des indemnités de déplacements et de repas ⁶⁶. L'attribution d'une indemnité de repas durant les jours de récupération étant juridiquement impossible, la direction voit dans le renforcement du covoiturage la possibilité de compenser la diminution des indemnités de déplacement, même si celui-ci freine une gestion de plus en plus individualisée des compétences.

La direction de l'établissement de soins considère, pour sa part, ne pas avoir "d'obligation vis-à-vis des salariés concernant les transports domicile-travail". Toutefois, elle envisage de financer le nouveau local à vélos et, surtout, soutient le comité d'entreprise dans ses démarches auprès de la communauté urbaine. La direction veut, en effet, éviter que le problème de stationnement n'entraîne une dégradation des relations sociales dans l'établissement. Les négociations avec la communauté urbaine s'étant traduites par plusieurs refus, elle craint que les salariés et les organisations syndicales ne revendiquent une prise en charge financière du coût de stationnement par l'employeur. La direction a, toutefois, une raison supplémentaire d'aspirer au règlement du problème. Sa démarche s'inscrit également dans une optique de stratégie commerciale : l'aboutissement de la négociation avec la ville en vue de la réservation de places de stationnement à un tarif préférentiel, permettrait d'assurer un meilleur accueil de la clientèle. Cette préoccupation est d'autant plus importante que le projet d'établissement prévoit le développement de nouvelles activités et l'augmentation du nombre de patients et de visiteurs à l'avenir.

Les actions engagées dans les entreprises visitées de ce troisième profil ne s'inscrivent pas dans une perspective environnementale. Tel n'est pas l'objectif recherché par les salariés, ni par les directions d'entreprise. Dans l'une d'elles, il s'agit même de faciliter ou, tout du moins, de permettre l'usage de la voiture individuelle en négociant de meilleures possibilités de stationnement. Toutefois, il n'est pas exclu que des revendications écologistes émergent dans les entreprises sensibles à la

⁶⁶ Cette entreprise n'est pas la seule à être amenée à se préoccuper des déplacements domicile-travail dans le cadre de l'instauration des 35 heures. Déjà ancienne, une étude sur le passage à 35 heures dans le travail posté montrait que les nouveaux horaires sont, dans certaines entreprises, négociés en fonction des horaires de passage des transports en commun publics. APPERT M., DELALANDE F., *Le passage à 35 heures des travailleurs postés en continu*, Paris, La documentation française, 1986.

pression sociale, à condition qu'elles soient assez affirmées pour amener les directions à se préoccuper des questions de mobilité.

Les "entreprises gestionnaires"

Deux entreprises de l'échantillon d'enquête se rapportent à ce quatrième et dernier profil. La première appartient à la fonction publique hospitalière : outre 5 000 agents et médecins, l'hôpital accueille près de 2 000 étudiants ainsi que des fournisseurs, des patients et visiteurs estimés à près de 5 000 par jour. La seconde entreprise, privée, relève de l'industrie des biens d'équipements et emploie 2 000 salariés auxquels s'ajoutent 900 sous-traitants.

Les "entreprises gestionnaires" ne s'inscrivent dans aucun des profils précédemment décrits. Relevant du secteur privé, du secteur public apparenté ou, même, du secteur public, elles ne cherchent pas à être un élément moteur dans la mise en oeuvre des plans de déplacements urbains et, notamment, dans la mobilisation des employeurs en vue de l'élaboration de plans de mobilité. Susceptibles pour certaines d'être engagées dans une démarche de management environnemental, elles n'ont pas inclus les déplacements des salariés dans cette politique ; surtout, leur prise en compte de la mobilité ne renvoie pas à une volonté de renforcer l'adhésion et la mobilisation du personnel autour du projet de management environnemental. Enfin, les salariés ou leurs élus peuvent, dans les "entreprises gestionnaires", être à l'initiative d'actions relatives aux déplacements ; toutefois, la pression sociale reste limitée sur ce sujet et, surtout, ne justifie pas la prise en compte des questions de mobilité par l'employeur.

Dans l'entreprise privée des biens d'équipements, le comité d'entreprise est à l'initiative d'actions visant un développement des pratiques de déplacement alternatives, dans un objectif de protection de l'environnement : rencontre avec les collectivités locales en vue d'une meilleure desserte par les transports en commun, projet de mise en place d'un serveur informatique pour le covoiturage, étude des possibilités d'introduction de navettes électriques intra-site et reliant l'établissement aux stations de transports en commun... La direction de l'établissement a soutenu, pour partie, ces actions : elle a, notamment, assisté la commission transports du C.E. dans ses contacts avec les collectivités territoriales et étudié avec elle les possibilités de navettes électriques. La direction ne témoigne d'aucune "volonté d'exemplarité" et de mobilisation des autres employeurs en faveur d'une limitation de la voiture individuelle. L'entreprise est engagée dans une démarche de certification ISO 14

001, mais l'établissement n'a pas intégré les déplacements dans le protocole de certification, même si la direction générale du groupe y est favorable et se montre réticente à l'engagement d'investissements liés à la création de nouveaux parkings. Une culture de dialogue social favorise, *à priori*, l'attention de la direction aux initiatives prises par le comité d'entreprise. Mais la pression sociale est limitée : l'introduction des 35 heures ou, même, la possibilité de développer les activités de loisirs du comité d'entreprise, motivent davantage les salariés et leurs élus que la perspective de contribuer à la protection de l'environnement.

De fait, la prise en compte des questions de mobilité par la direction de l'établissement s'inscrit dans une recherche constante de l'amélioration de l'organisation du travail. La direction est attentive aux actions engagées par le C.E., car elle y voit la possibilité de résoudre les problèmes liés à l'étendue du site d'une trentaine d'hectares (accueil des visiteurs et fonctionnement des services de la cantine, du courrier, de la reprographie), à la croissance des effectifs (saturation des parkings) et aux coûts élevés des nombreux déplacements professionnels pour rejoindre les entreprises partenaires et d'autres établissements de l'entreprise. Cette priorité donnée à l'organisation du travail, mais également à l'équilibre financier, l'amène d'ailleurs à ne pas soutenir certaines actions initiées par le comité d'entreprise. Ainsi, l'introduction de navettes électriques qui suscitait, dans un premier temps, son intérêt, n'a pas été envisagée, en raison d'un coût jugé trop élevé. De même, un projet de navettes, reliant l'établissement à d'autres établissements de l'entreprise, a été suspendu en raison d'un allongement des temps de déplacement pour les cadres concernés. La direction a pour objectif prioritaire d'améliorer les conditions d'accès à l'établissement afin d'accroître la fluidité de la circulation et la rapidité des déplacements. Plus que les transports en commun, elle privilégie, aujourd'hui, l'équipement routier. La voiture individuelle lui apparaît comme le mode de déplacement le mieux adapté aux besoins de l'organisation du travail : elle assure aux salariés, résidant en grande partie en zone périurbaine et composés pour majorité de cadres, la possibilité de rejoindre l'entreprise ou leur domicile à toute heure et dans des conditions de rapidité optimales.

Dans l'hôpital, ce sont la saturation du parc de stationnement, les mauvaises conditions de sécurité routière dans l'enceinte de l'établissement, les difficultés d'acheminement des livraisons ainsi que la nécessité de créer de nouveaux espaces de soins qui ont amené la direction à prendre en compte la problématique de la mobilité vers le travail qui ne constituait pas, d'emblée, une priorité pour elle. La direction de l'hôpital a voulu assurer une gestion optimale de son parking privé en

conciliant des objectifs économiques (financement des agrandissements du parc de stationnement), commerciaux (amélioration de l'accueil de la clientèle, création de nouveaux bâtiments de soins) et de fonctionnement des services (accès des fournisseurs, des médecins, ...), tout en restant attentive au climat social. Dans ce but, elle a engagé une politique d'agrandissement des parkings et de réglementation de leur accès, jusqu'alors gratuit pour le personnel, avec la mise en oeuvre, en parallèle, de mesures d'accompagnement en direction des salariés et de la clientèle. Ces mesures ont pour objectif de favoriser l'acceptation de la nouvelle politique de réglementation du parking et encourage, de fait, les modes de déplacements alternatifs. La réglementation du parking prévoit ainsi l'octroi de badges d'accès gratuit, outre aux médecins et aux cadres, aux salariés ayant des problèmes de santé graves, des enfants de moins de douze ans, des contraintes de service (activité sur plusieurs sites, travail jusqu'à 21 heures 30 ou de nuit), ou encore des lieux de résidence éloignés du réseau de transports en commun. De plus, des actions d'aménagement de locaux à vélo et d'information sur l'offre de transports en commun ont été mises en place : elles restent, toutefois, limitées dans leur ampleur.

Ainsi, dans les entreprises employant un personnel en nombre et gérant des sites de taille importante, la question de la mobilité apparaît essentielle, si ce n'est stratégique : tout dysfonctionnement dans les déplacements bloque ou, tout du moins, freine, le bon fonctionnement de l'entreprise. C'est à ce titre que les directions sont amenées à s'intéresser à la question des déplacements domicile-travail qui, plus que dans les autres entreprises, sont intégrés dans une approche globale de la mobilité incluant les déplacements professionnels et l'accueil des visiteurs, partenaires et clients. Gérant des activités, du personnel et des équipements, les directions des "entreprises gestionnaires" s'intéressent à la question de la mobilité parce qu'elles cherchent à assurer le bon fonctionnement de l'entreprise par une amélioration de l'organisation des déplacements en interne (réception des fournitures, sorties des marchandises, accès au lieu de travail du personnel et, notamment, des groupes professionnels stratégiques, accueil de la clientèle et des partenaires...) et une limitation, si ce n'est, une réduction, des coûts liés au stationnement et aux déplacements (rentabilisation des espaces non productifs, financement de nouveaux parkings, diminution du coût des déplacements professionnels...). Les directions des "entreprises gestionnaires" peuvent être amenées à impulser, ou à soutenir, des actions susceptibles de favoriser les pratiques de déplacements alternatives, mais cette situation n'est pas systématique. Comme dans les entreprises sensibles à la pression sociale, la protection de l'environnement ne constitue pas, en tout cas, l'objectif recherché, ni même affiché, par les directions.

*

La typologie empirique construite à l'issue de l'enquête de terrain est, par nature, liée en partie au choix de l'échantillon d'entreprises visitées. Cette limite ne remet pas en cause sa pertinence et, surtout, son intérêt heuristique : les profils mis en lumière permettent de comprendre pourquoi et à quelles conditions, les entreprises sont susceptibles de s'intéresser à la question de la mobilité et, notamment, aux modes de déplacement alternatifs. Toutefois, des investigations complémentaires, d'ailleurs prévues dans le cadre d'un contrat de recherche avec le ministère de l'Équipement dans le cadre du Plan Urbanisme, Construction, Architecture (PUCA), permettront sans doute d'enrichir l'exercice typologique.

Aux quatre profils présentés, on peut supposer qu'il conviendra d'ajouter celui des "entreprises mobilisatrices de main d'oeuvre" qui, dans certains secteurs d'activité et/ou certaines situations géographiques particulières, sont susceptibles, comme leurs aînées des années mille neuf cent soixante, d'appréhender la question de la mobilité sous l'angle privilégié du recrutement et de la gestion du personnel. Les entreprises de la grande distribution, évoquées en introduction, qui, dans une optique de flexibilité, privilégient la proximité résidentielle comme critère de recrutement, se réfèrent à une telle problématique. Mais les employeurs de salariés peu qualifiés et/ou faiblement rémunérés ne sont pas forcément les seuls concernés. La mobilité peut également être un élément essentiel de la politique des ressources humaines pour une entreprise qui cherche à recruter des cadres supérieurs dans des implantations excentrées.

Enfin, la compréhension des ressorts stratégiques du comportement des entreprises à l'égard de la mobilité peut permettre d'envisager un certain nombre de pratiques "alternatives" d'organisation du travail et de gestion du temps et de l'espace : recours au télétravail, ouverture de "sites de proximité"⁶⁷, délocalisation...

⁶⁷ À titre d'exemple, une grande entreprise du secteur de l'informatique implantée sur Paris a choisi de créer de petites unités de travail décentralisées dans la banlieue parisienne : des immeubles de "bureaux de proximité". Ce dispositif, réservé aux salariés volontaires, leur permet de réduire leurs temps de déplacements ; il induit pour l'entreprise une réduction des coûts immobiliers grâce à l'abandon de certains bureaux parisiens (Cf. *Les Échos*, mardi 2 mai 2000, p. 59).

CONCLUSION

La recherche engagée permet de comprendre à quelles conditions les entreprises prennent en compte la question de la mobilité vers le travail et sont susceptibles de mettre en place des plans de mobilité alors qu'elles sont peu portées par des objectifs environnementaux. Par contre, elle n'aborde pas la question des stratégies salariées à l'égard de la mobilité. Tout du moins cet aspect a été peu développé dans ce cahier de recherche et il est pertinent de conclure ce travail en s'interrogeant sur les conditions et les obstacles d'un engagement des salariés et de leurs élus, en faveur des plans de mobilité en entreprise.

La mobilité vers le travail s'inscrit à la frontière des sphères professionnelle et privé; elle suggère le recouvrement de ces espaces distincts. Les déplacements qu'elle induit relèvent, *a priori*, de l'espace privé. Ils ne font pas l'objet d'une rémunération : ils sont, sauf exception, exclus du temps de travail qui suppose d'être à la disposition de l'employeur et de ne pas pouvoir vaquer à ses occupations personnelles ⁶⁸. Au-delà de la législation, la coupure n'est, toutefois, pas si nette, tant dans la pratique que dans les représentations sociales. La mobilité vers le travail peut être le lieu d'une sociabilité liée au collectif de travail, *via*, notamment, les services de ramassage. Surtout, elle est susceptible de constituer, notamment pour les salariés les plus qualifiés, un espace-temps de travail : espace potentiel de réflexion, de lecture, d'écriture, elle devient espace d'échanges avec la multiplication des moyens de communication nomades et, en particulier, la large diffusion des téléphones et ordinateurs portables ⁶⁹.

Les organisations syndicales et représentants du personnel rencontrés au cours de l'enquête se montrent favorables à une prise en compte de la problématique de la mobilité par les employeurs : par là, ils considèrent les déplacements domicile-travail comme relevant, en partie tout du moins, de la sphère professionnelle. Certains maintiennent comme priorité la facilité d'accès à l'entreprise et se mobilisent en faveur d'un agrandissement des parcs de stationnement : ils considèrent que les modes de déplacements alternatifs sont source de trop de contraintes pour les salariés, en particulier d'une augmentation des temps de

⁶⁸ "En principe, sauf disposition conventionnelle ou usage contraire, les temps de trajet domicile-travail ne sont pas assimilés à du travail effectif. Par exception, ces temps constituent du temps de travail effectif lorsque le salarié est à la disposition de l'employeur et exécute une prestation de travail à la demande de celui-ci", *Francis Lefebvre social*, Levallois, éditions Francis Lefebvre, 2000, p. 441 (référence 3794).

⁶⁹ Cf. notamment BELLANGER F., MARZLOFF B., *Transit. Les lieux et les temps de la mobilité*, Paris, éditions de l'Aube, 1995.

transport et d'une détérioration des conditions de sécurité : risques d'agression aux horaires atypiques, insécurité routière pour la pratique cycliste, ... Le plus souvent, toutefois, se déclarant sensibles aux préoccupations environnementales, les organisations syndicales ou les représentants du personnel se disent favorables à l'idée de plan de mobilité en entreprise ; certains sont, d'ailleurs, à l'initiative d'actions en faveur des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle.

Les syndicats favorables à la mise en place de plans de mobilité y posent, toutefois, certaines conditions. Ils veulent, en premier lieu, le maintien des avantages acquis, services de ramassage et indemnités de déplacement principalement. Plus nouveau, l'objectif de protection de l'environnement relève pour eux d'une démarche citoyenne et doit, à ce titre, concerner le personnel de l'entreprise dans son ensemble, sans exclure l'encadrement supérieur et la direction : à la citoyenneté dans la cité doit correspondre une nouvelle citoyenneté dans l'entreprise. Par suite, ils dénoncent les "privilèges" existants (réservation de places de parking, octroi de voitures de fonction,...) et demandent, si certains doivent déroger à la règle générale, l'instauration de critères plus démocratiques que la position hiérarchique. À titre d'exemple, si la réservation de places de parking pour les médecins est dénoncée, les organisations syndicales de l'hôpital ne critiquent pas le système d'octroi de badges gratuits en faveur des agents connaissant des problèmes de santé importants, ayant des enfants de moins de douze ans, des contraintes de service particulières et/ou des lieux de résidence excentrés par rapport au réseau de transports en commun. Enfin, renouvelant les revendications exprimées dans les années mille neuf cent soixante-dix à propos des services de ramassage, certains élus du personnel demandent une prise en charge, totale ou partielle, des titres de transports collectifs par l'employeur ; d'autres proposent que l'allongement des temps de transport, induit par l'utilisation des modes de transport alternatifs, soit pris en compte dans le temps de travail et fasse, par suite, l'objet d'une rémunération ou de jours de congés supplémentaires.

Les salariés rencontrés se déclarent, eux aussi, favorables, dans leur principe, aux objectifs de protection de l'environnement et de réduction du trafic automobile. Toutefois, il leur semble difficile de modifier leurs pratiques quotidiennes de déplacement et les choix modaux apparaissent souffrir d'une relative rigidité. Les salariés considèrent que l'État et les collectivités territoriales ne se donnent pas, aujourd'hui, les moyens d'impulser une politique réellement favorable aux modes de déplacement alternatifs. Ceux-ci restent marqués par un manque de sécurité (insuffisance des pistes cyclables, si ce n'est des passages piétonniers sécurisés), tandis que l'offre de transports en commun publics n'est pas adaptée à la spécificité

des contraintes d'une activité professionnelle : mauvaise desserte des établissements et des lieux de résidence, inadaptation des horaires de passage, durée trop longue des déplacements... Surtout, la voiture individuelle reste le mode de déplacement privilégié, parce que plus rapide, "plus sûr" et moins contraignant que les autres. De fait, s'ils demandent une amélioration de l'offre de transports en commun, l'augmentation des possibilités de stationnement dans l'entreprise reste, le plus souvent, la préoccupation première des salariés.

On connaît mal la motivation des salariés dans leurs pratiques de déplacement : "l'état des connaissances est peu avancé dans le domaine de la mobilité quotidienne, tout particulièrement concernant l'étude des raisons à l'origine des choix modaux" ⁷⁰. Les pratiques de déplacement vers le travail apparaissent étroitement liées aux modes de vie privés. Les choix résidentiels s'avèrent, au cours des entretiens, décisifs. La large diffusion de la voiture individuelle et sa modernisation ont remis en cause la notion d'éloignement, en diminuant considérablement le rapport temps / distance parcourue, et a contribué au large mouvement d'accès à la propriété dans des zones périurbaines éparpillées dans l'espace et peu, ou mal, desservies par les transports en commun. De plus, le déplacement vers le travail apparaît comme un déplacement parmi d'autres : l'usage de l'automobile dans la mobilité vers le travail est rentabilisé par la multiplicité des déplacements privés quotidiens. Ce fait est particulièrement vrai pour les femmes : l'accès "à l'automobile a correspondu à un développement considérable des pratiques d'accompagnement de leurs enfants, mais également d'autres qu'elles ont en charge. Avec la voiture, le rôle féminin s'affirme dans un service à la mobilité quotidienne ou hebdomadaire sur un territoire domestique de grande ampleur que l'on cherche à articuler autant que possible à l'emploi" ⁷¹. Plus que pour les hommes, l'automobile est, pour les femmes actives, le moyen de "gagner du temps" et d'assurer la prise en charge des activités quotidiennes ⁷². Nombre de salariés associent, enfin, la voiture individuelle à l'idée de sécurité : sécurité en contraste avec les risques, réels ou supposés, d'agression dans les transports en commun, mais également sécurité routière, en comparaison aux risques

⁷⁰ KAUFMANN V., "Mobilité et vie quotidienne : synthèse et questions de recherche", *2001 Plus. Synthèses et recherches*, Ministère de l'Équipement, des transports et du logement, n°48, 1999, p. 7.

⁷¹ Plan Urbanisme, Construction, Architecture, *Mobilités et territoires urbains. Consultation de recherche*, Paris, 2000, p. 22.

⁷² Cf. FAGNANI J., "La durée des trajets quotidiens : un enjeu pour les mères actives", *Économie et statistique*, n°185, 1986, pp. 47-55.

d'accident liés à la pratique cycliste ou même à la marche à pied ⁷³. Les femmes se montrent particulièrement sensibles à la thématique de la sécurité, notamment celles qui travaillent selon des horaires atypiques dans le secteur de la santé. Ainsi, il apparaît bien, comme le conclut Vincent Kaufman, que "les pratiques de déplacements des ménages renvoient aux modes de vie, dont ils sont une expression" ⁷⁴. Face aux contraintes du mode de vie, les préoccupations environnementales paraissent n'avoir que peu de poids : être écologiste paraît bien difficile à concilier avec les impératifs de la vie quotidienne.

Fortement liés à la vie privée, les déplacements vers l'entreprise sont également largement déterminés par les modes d'emploi et de travail. La question de la mobilité vers le travail renvoie à l'articulation entre les conditions de travail et les modes de vie, dans une perspective où le quotidien hors travail est induit, non pas de façon exclusive, mais, dans une large mesure, par l'activité professionnelle et l'entreprise ⁷⁵. La localisation du lieu de travail et, notamment, la suburbanisation de l'emploi, les modalités d'activité (temps plein/temps partiel notamment), les horaires de travail (horaires variables, décalés, non stabilisés...), la mise à disposition par l'entreprise de services à la mobilité (ramassage, places de stationnement ⁷⁶, voitures de fonction...) jouent sur l'importance des déplacements et les choix modaux retenus. Enfin, pour nombre de salariés, la voiture individuelle apparaît comme un outil indispensable pour répondre aux exigences professionnelles et aux demandes de disponibilité de l'organisation du travail, au delà des seuls cadres ⁷⁷.

L'évolution des formes de concurrence soumet les entreprises à de nouveaux critères de compétitivité (flexibilité, réactivité, innovation...) auxquelles elles tentent de répondre par de nouvelles pratiques organisationnelles. Au delà de la diversité des

⁷³ Par contre, les salariés ne pointent pas au cours des entretiens les bons résultats, comparés à la voiture individuelle, des transports en commun en matière de sécurité routière.

⁷⁴ KAUFMANN. V., "Mobilité et vie quotidienne : synthèse et questions de recherche", op. cit., p.37.

⁷⁵ Cf. notamment BOBROFF J., CAMPAGNAC E., VELTZ P., "Division du travail et modes de vie. À propos de quelques orientations nouvelles de la recherche urbaine en France", *Anthropologie et sociétés*, 1980, vol. 4, n°1, pp. 3-20.

⁷⁶ Cf. RENNES G., ORFEUIL J.-P., "Les pratiques de stationnement au domicile, au travail et dans la journée", *Recherche transport sécurité*, n°57, 1997, pp. 21-35.

⁷⁷ Cf. à ce sujet NIEL X., "Pourquoi se passer de sa voiture ?", *INSEE Première*, n°607, septembre 1998.

"logiques productives"⁷⁸, le contenu du rapport salarial est en profonde redéfinition dans un double mouvement de flexibilité et d'individuation. Les nouvelles conditions d'emploi sont marquées par la flexibilité grandissante des normes d'emploi, - avec le développement, si ce n'est la généralisation, du temps partiel et des emplois précaires-, et des horaires de travail - horaires variables et, pour partie, réduits, mais surtout, décalés, atypiques et irréguliers - qui ne peuvent qu'influer sur les pratiques de mobilité. L'individuation concerne tant les statuts que les horaires. Elle peut également toucher les lieux de travail : déjà connue dans certains secteurs, comme celui du bâtiment et des travaux publics avec une organisation par chantier, l'individuation passe aujourd'hui par l'ouverture de "sites de proximité" et, à l'extrême, alors que les possibilités de virtualisation des entreprises s'accroissent, par le recours au télétravail qui modifie les termes de l'appartenance au collectif de travail et induit une confusion entre l'espace professionnel et l'habitat au point que la question de la mobilité vers le travail ne se pose plus. Compte tenu de ces réalités, on ne peut qu'émettre l'hypothèse d'une individuation et d'une différenciation croissante des stratégies et des pratiques salariées de déplacement vers le travail, individuation et différenciation d'une entreprise à l'autre, mais également, dans une même entreprise, entre les groupes professionnels et les individus qui n'ont, dans la sphère professionnelle comme dans la sphère privée, ni les mêmes contraintes, ni les mêmes potentialités, vis à vis de la mobilité.

Ce double processus d'individuation et de différenciation semble peu propice aux modes de déplacements alternatifs et, notamment, à l'utilisation des transports en commun et au covoiturage. La mise en place de plans de mobilité apparaît ainsi complexe. Comme le concluait Bernard Gérardin à propos du transport employeur, "l'entreprise doit tenir compte des déterminants du choix modal des salariés. Si elle dispose de moyens importants pour modifier les conditions objectives du choix modal, elle ne peut pas intervenir directement sur les éléments de choix qui sont déterminés par des pratiques sociales et des modes de vie largement autonomes"⁷⁹. L'exemple du covoiturage dans une entreprise du secteur de la construction semble, à nouveau, exemplaire. Il démontre comment ce mode de déplacement alternatif a pu se développer parce qu'il répond à une forte motivation des salariés (sécurité dans les

⁷⁸ MOATI Ph., POUQUET L., *Les nouvelles logiques productives dans les PMI : déterminants et impact sur les performances*, rapport CRÉDOC pour le Commissariat général du Plan, 1997. MOATI Ph., "Les nouvelles logiques productives, le travail et l'emploi", in J. Léonard (ed), *Innovation, croissance et travail. L'incontournable ajustement par le haut ?*, Presses Universitaires de Grenoble, Économies et Sociétés, série Débats, n°3, 1998, pp. 281-299.

⁷⁹ GÉRARDIN B., *Le transport -employeur*, op. cit., p. 182.

déplacements, réduction des coûts de trajet) tout en étant intégré dans l'organisation du travail (constitution des équipes en fonction des lieux de résidence, paiement des temps d'attente des covoitureurs).

La proposition de l'État en faveur des plans de mobilité en entreprise se heurte de fait à des logiques d'acteurs différenciées : stratégies environnementales, de gestion urbaine et de rentabilisation minimale des services publics pour les collectivités territoriales, stratégies de développement économique et social de l'entreprise pour les employeurs, stratégies d'adaptation aux modes de vie et de travail pour les salariés. C'est à leur difficile conciliation, sur la base de compromis, de négociations et d'adaptation, que les nouvelles orientations de l'État invitent.

BIBLIOGRAPHIE

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

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

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

BACCAINI B., "Modalités et causes de la croissance récente des communes périurbaines d'Ile-de-France", *Population*, n°2, mars-avril 1997, pp. 291-326.

BACCAINI B., "Les navettes des périurbains d'Ile-de-France", *Population*, n°2, mars-avril 1997, pp. 327-364.

BARJONET P.-E., "Sur la construction sociale du déplacement automobile", *Espaces et Sociétés*, n°54-55, 1989, pp. 107-116.

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

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

BEAUJEU-GARNIER J., *Géographie urbaine*, Paris, Armand Colin, 1995.

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

BOBROFF J., CAMPAGNAC E., VELTZ P., "Division du travail et modes de vie. À propos de quelques orientations nouvelles dans la recherche urbaine en France", *Anthropologie et sociétés*, 1980, vol.4, n°1, pp. 3-20.

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

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

CARRÉ J.-R., "La bicyclette : un mode de déplacement méconnu dans ses risques comme dans son usage", *Recherches Transports Sécurité*, n°49, 1995, pp. 19-34.

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

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

CASTETS B., *Comment diminuer le recours à la voiture pour les déplacements entre le domicile et le travail. Étude de l'expérience britannique. Enseignements pour les agglomérations françaises*, Nîmes, DDE du Gard, 1998.

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

CERTU, *Le transport par autocar. Vue d'ensemble*, Lyon, CERTU, 1998.

COINDET J.-P., POTIER F., PECHEUR P., *Les déplacements domicile-travail*, Arceuil, Institut de Recherche des Transports, 1983.

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

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

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

Direction des transports terrestres du CETE de LYON, *Journée d'études Ramassage ouvrier et transports publics. 27 janvier 1977*, Lyon, CETE de Lyon, 1977.

DUMONT L., *Essai sur l'individualisme*, Paris, Le Seuil, 1983.

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

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

FLEURY D., "Le phénomène deux-roux en quelques chiffres", *Economie et statistique*, n°98, 1978, pp. 67-72.

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

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

FRIDENSON P., "Les premiers ouvriers français de l'automobile (1890-1914)", *Sociologie du travail*, n°3, 1979, pp. 297-325.

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

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

GENAY V., "Les déplacements domicile-travail. Recensement de la population de 1990", *INSEE Première*, n°202, 1992.

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

GUESLIN A. (sous la dir. de), *Michelin. Les hommes du pneu*. Paris, Éd. de l'Atelier, 1993.

HATCHUEL G., LOISIEL J.-P., "De plus en plus d'automobilistes se disent prêts à agir pour limiter la pollution de l'air", *Consommation et Modes de Vie*, CREDOC, n°125, 1998.

HÉRAN, F., "La ville cyclable. Concept, conditions et impacts", *Recherche, transports, sécurité*, n°47, 1995, pp. 35-50.

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

INSEE, "Les campagnes et leurs villes", *Contours et caractères*, 1998.

INSEE, Direction régionale de Marseille, *Les déplacements quotidiens des travailleurs dans la ville de Marseille*, 1963.

INSEE, Direction régionale de Paris, *Les déplacements journaliers des travailleurs dans l'agglomération parisienne*, 1961.

JACQUOT A., RAJAONARISON D., "D'un recensement à un autre : la redistribution géographique des emplois entre 1975 et 1990", *Economie et statistique*, n°270, 1993, pp. 23-35.

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

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

KAUFMANN V., GUIDEZ J.-M., *Les citadins face à l'automobilité. Etude comparée des agglomérations de Besançon, Grenoble, Toulouse, Berne, Genève et Lausanne*, Lyon, CERTU, 1998.

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

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

"Le ramassage ouvrier dans le département de l'Isère", *Cahier IEE. Économie publique des transports et de l'aménagement*, n°5, 1978.

"Les systèmes de voitures à usage partagé : libre service, multipropriété, car pool. Actes du colloque du 2 juin 1997", *Actes INRETS*, n°61, 1997.

LOJKINE J., "Stratégies des grandes entreprises, politiques urbaines et mouvements sociaux urbains", *Sociologie du travail*, n°1, 1975.

MADRE J.-L., MAFFRE J., "La mobilité régulière et la mobilité locale en 1982 et 1994", *INSEE Résultats*, n°532-533, mars 1997.

MAFFRE J., VOLATIER J.-L., "Profils globaux de mobilité. La mobilité globale des français en 1982 et 1994", *Collection des Rapports*, CREDOC, n°203, 1999, 130 p.

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

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

NIEL X., "Pourquoi se passer de sa voiture ?", *IN SEE Première*, n°607, 1998.

ORFEUIL J.-P., *Les déplacements domicile-travail dans l'enquête transports INSEE 1993-1994*, Paris, INRETS, 1997.

PAPON F., "Les mondes oubliés : marche, bicyclette, cyclomoteur, motocyclette", *Recherche, transports, sécurité*, n°56, 1997, pp. 61-75.

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

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

PERSONNE M., *Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI : évaluation des performances environnementales*, Lyon, Institut National des Sciences Appliquées de Lyon, 1998.

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

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

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

RONSAK J.-J., *Le ramassage du personnel dans les entreprises de la grande couronne*, Paris, IAURIF, 1983.

RUMPALA Y., "Politiques des transports routiers et développement durable : l'amorce d'une conciliation ?", *Bulletin de l'Institut de la Décentralisation*, n°74, février 2000.

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

SAINSAULIEU R., "Stratégies d'entreprise et communautés sociales de production", *Revue économique*, vol. 39, n°1, janvier 1988, pp. 155-174.

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

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

SCHWARTZ O., *Le monde privé des ouvriers*, Paris, PUF, 1990.

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

TERRAIL J.-P., *Destins ouvriers. La fin d'une classe ?*, Paris, PUF, 1990.

TERRIER C., "Aller travailler : toujours plus loin", *Données sociales*, INSEE, 1987, pp. 288-291.

TOURAINÉ A., AHTIK V., OSTROWETSKY-ZYGEL S., CASTELLS M., "Mobilité des entreprises et structures urbaines", *Sociologie du travail*, n°4, 1967.

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

Transport employeur. Exemple de l'agglomération lyonnaise, Lyon, IRT-CETE de Lyon, décembre 1974.

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

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

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

VERRET M., *L'espace ouvrier*, Paris, A. Colin, 1979.

VILLENEUVE A., "L'équipement des ménages en automobiles. Enquête Transports 1967", *Collection de l'INSEE*, série M, n°15, 1972.

WOLKOWITSCH M., *Géographie des transports*, Paris, Armand Colin, 1992.

Dépôt légal : Décembre 2000

ISSN : 1257-9807

ISBN : 2-84104-166-2