

Plan de déplacements pour les lieux d'activités : exemple du CETE Nord-Picardie

Sylvie Mathon, Géraldine Bodard, Maxime Jean

▶ **To cite this version:**

Sylvie Mathon, Géraldine Bodard, Maxime Jean. Plan de déplacements pour les lieux d'activités : exemple du CETE Nord-Picardie. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 2005, 54 p., illustrations en couleurs, tableaux, photos. hal-02150515

HAL Id: hal-02150515

https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02150515

Submitted on 7 Jun 2019

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

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

Plan de déplacements pour les lieux d'activités : exemple du CETE Nord-Picardie

Certu

centre d'Études sur les réseaux,
les transports, l'urbanisme
et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier
69456 Lyon Cedex 06
téléphone : 04 72 74 58 00
télécopie : 04 72 74 59 00
www.certu.fr

Avis aux lecteurs

La collection Rapports d'étude du Certu se compose de publications proposant des informations inédites, analysant et explorant de nouveaux champs d'investigation. Cependant l'évolution des idées est susceptible de remettre en cause le contenu de ces rapports.

Le Certu publie aussi les collections :

Dossiers : Ouvrages faisant le point sur un sujet précis assez limité, correspondant soit à une technique nouvelle, soit à un problème nouveau non traité dans la littérature courante. Le sujet de l'ouvrage s'adresse plutôt aux professionnels confirmés. Le Certu s'engage sur le contenu mais la nouveauté ou la difficulté des sujets concernés implique un certain droit à l'erreur.

Références : Cette collection comporte les guides techniques, les ouvrages méthodologiques et les autres ouvrages qui, sur un champ donné assez vaste, présentent de manière pédagogique ce que le professionnel courant doit savoir. Le Certu s'engage sur le contenu.

Débats : Publications recueillant des contributions d'experts d'origines diverses, autour d'un thème spécifique. Les contributions présentées n'engagent que leurs auteurs.

Catalogue des publications disponible sur : **http//www.certu.fr**

Notice analytique

Organisme commanditaire :
CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques - 9 rue Juliette Récamier 69456 LYON Cedex 06 -
Tél. : 04.72.74.58.00 Fax : 04.72.74.59.00 www.certu.fr

Titre :
Plan de déplacements pour les lieux d'activités : exemple du CETE Nord-Picardie

Date d'achèvement : Juin 2004

Langue : Française

Organisme auteur :
CETE Nord-Picardie

Rédactrices :
Sylvie MATHON et Géraldine BODARD, CETE Nord-Picardie

Coordonnateur :
Maxime JEAN, Certu

Relecteur assurance qualité :
Christian LEBONDIDIER

Résumé :
Dans un contexte de suppression d'un millier de places de stationnement dans le quartier, le Centre d'études techniques de l'Equipement (CETE) Nord-Picardie - situé au centre de Lille et bénéficiant d'une bonne desserte multimodale - a engagé une démarche de plan de déplacements (PDE) pour accompagner le changement d'habitudes de déplacements domicile-travail des salariés.
L'élaboration du PDE - inspirée des démarches de gestion de projet - a été menée en moins d'un an, en s'appuyant sur cette opportunité d'un changement des pratiques de déplacements domicile-travail et sur un environnement partenarial favorable.
Outre la situation géographique du site et la requalification de la place principale du quartier conduisant à la suppression du stationnement gratuit, la démarche de PDE a bénéficié d'une mobilité domicile-travail caractéristique des salariés des villes centres : 51 % des agents du CETE venaient en voiture, 18 % en train, 19 % à pied ou en vélo, 12 % en autobus, métro ou tramway.
Les phases du projet se sont déroulées autour des objectifs suivants :
-sensibiliser les agents et la structure organisationnelle à la prise en compte de la problématique des déplacements urbains au cours de la phase de diagnostic ;
-élaborer un plan d'actions PDE en créant les conditions nécessaires à une mobilisation collective, afin d'aboutir à un véritable projet d'entreprise.
De nombreux outils d'actions et de sensibilisation ont été utilisés : diagnostic déplacements avec l'élaboration de cartes d'accessibilité (isochrones) et du budget déplacement du CETE, enquête auto-administrée par questionnaire, journaux de bord hebdomadaires, entretiens semi-directifs, observations des pratiques dans la cour intérieure, micro-trottoirs, site Intranet PDE et courriels ciblés, animation autour de la journée « En ville, sans ma voiture ! », etc.
Ce rapport permet de capitaliser les enseignements de la méthode d'élaboration du diagnostic et de la phase de sensibilisation des salariés autour du projet, en particulier concernant les facteurs de mobilisation collective au sein de la structure et de sensibilisation individuelle des employés.

Mots clés :
Accessibilité, budget, carte, choix, communication, comportement, conducteur, coût, covoiturage, déplacement, desserte multimodale, diagnostic, enquête, entretiens, expérimentation, gestion de projet, habitude, information, lieu d'activité, management de la mobilité, marche, mobilité, mode de transport, motif de déplacement, offre de transport, opportunité, partenariat, passager, PDE, pendulaire, plan de déplacements, projet d'entreprise, questionnaire d'enquête, report modal, salariés, sécurité, sensibilisation, stationnement, temps, transport collectif, vélo, voiture

Diffusion :
téléchargeable sur l'Internet : www.certu.fr, onglet « Catalogue »

Nombre de pages : 53

Confidentialité : Non

Bibliographie : Oui

Sommaire

1. Le Plan de Déplacements d'Entreprise : une réponse à la nécessité d'une évolution des pratiques 8

1.1 Un acteur économique : le Centre d'études techniques de l'Équipement Nord Picardie 8

1.2 Un projet de management inscrit dans un système de valeurs : exemplarité et développement durable 9

1.3 Un système de déplacements : l'agglomération lilloise 10

1.4 Un environnement urbain : le quartier d'implantation 10

1.5 Un stimulus du changement : la suppression d'un millier de places de stationnement dans le quartier 12

2. Le Plan de Déplacements d'Entreprise : une démarche de management de la mobilité 14

2.1 Accompagner un changement des pratiques de déplacement et de stationnement 14

2.2 La constitution d'une équipe-projet PDE 14

2.3 Les objectifs du PDE 16

2.4 Le démarrage du chantier de la place Jean-Baptiste Lebas : une échéance à respecter 16

2.5 Des contraintes à intégrer pour l'élaboration du plan d'actions 17

3. L'élaboration du diagnostic PDE 18

3.1 Mobiliser et analyser les données disponibles 18

3.2 Recueil des données : croiser les méthodes quantitatives et qualitatives 23

4. Communiquer autour du projet : la condition pour une prise de conscience sur les pratiques individuelles et collectives 32

4.1 Le diagnostic : un moment important pour sensibiliser les individus et motiver les équipes 32

4.2 Des temps d'information et de communication sur l'avancée du projet 34

4.3 Gérer les différences temporelles : le temps nécessaire au diagnostic, les attentes immédiates des agents, les temps de concertation avec les syndicats 36

5. Passer du diagnostic au plan d'actions : une cohérence d'ensemble indispensable à la pertinence du PDE 37

5.1 Identifier les marges d'évolution de la structure : les principaux enseignements du diagnostic du CETE 37

5.2 Mobiliser les principaux leviers de management pour élaborer le plan d'actions du PDE 38

5.3 Favoriser le caractère expérimental des actions et leur évaluation 38

Table des illustrations 40

Bibliographie 41

1. Annexe : le questionnaire 42

2. Annexe : le journal de bord 49

Avant-propos

Confronté à une importante suppression de places de stationnement dans son quartier d'implantation, le Centre d'études techniques de l'Équipement Nord Picardie a mis en place une démarche de plan de déplacements (PDE).

L'objet du présent rapport d'étude est de capitaliser cette expérience, les méthodes utilisées et de tirer des enseignements méthodologiques utiles pour des démarches similaires.

L'évaluation des résultats du PDE un an après sa mise en œuvre fait également l'objet d'un rapport d'études publié par le Certu.

1. Le Plan de Déplacements d'Entreprise : une réponse à la nécessité d'une évolution des pratiques

L'élaboration du PDE du CETE Nord Picardie a été conçue dès l'origine comme une véritable démarche de projet. Motivée par une nécessité de changement suite à l'évolution significative des conditions de stationnement aux abords du CETE, la démarche vise à faciliter l'évolution des mentalités, des comportements et des pratiques de déplacements domicile-travail. Le PDE constitue un acte de management interne, celui de la gestion de la mobilité/accessibilité pour anticiper les effets, préparer les esprits aux évolutions en cours et accompagner les changements de pratiques en mettant en place des conditions favorables.

S.Raynal [RAYNAL, 1998] définit le **changement** comme *« un phénomène interactif entre un acteur, un système et un environnement. Ce phénomène est déclenché par un **stimulus** provoquant un écart, un décalage, une rupture ou un **déséquilibre** ».*

Dans le cas présent, le CETE Nord Picardie constitue bien un acteur économique, au sein d'un système, celui des déplacements au sein de l'agglomération lilloise, dans un environnement urbain de centre-ville. Dans ce contexte, le déséquilibre est celui de l'offre de stationnement du quartier suite à la suppression d'un nombre important de places de stationnement sur voirie.

1.1 Un acteur économique : le Centre d'études techniques de l'Équipement Nord Picardie

Le CETE Nord Picardie (CETE NP) est un service déconcentré du ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer. Il fait partie du Réseau Scientifique et Technique et assure des missions d'études et d'ingénierie publique. Il comprend environ 400 agents répartis principalement sur trois sites :

- les services du siège, situés « rue de Bruxelles » à Lille et comptant environ 200 agents ;
- les deux laboratoires régionaux à Haubourdin et Saint Quentin, comptant une centaine d'agents chacun.



Illustration 1 - Siège du CETE à Lille en zone de stationnement payant sur voirie

Le PDE du CETE NP cible dans un premier temps, les agents travaillant au siège situé à Lille, rue de Bruxelles. Sur ce site de centre-ville, le CETE partage les locaux avec les agents de la Direction Régionale de l'Équipement (DRE) Nord Pas de Calais et de l'Institut géographique national (IGN) qui ont été associés à l'élaboration du diagnostic. Ce sont environ 300 agents du CETE, de la DRE et de l'IGN qui travaillent sur le site de la rue de Bruxelles.

1.2 Un projet de management inscrit dans un système de valeurs : exemplarité et développement durable

Outre la nécessité d'**anticiper pour accompagner le changement**, la volonté d'inscrire cette démarche dans un système de valeurs a constitué une évidence pour donner une force au projet. La seule nécessité d'un changement ne pouvait pas à elle seule, convaincre la structure de prendre le risque de « contrarier » des pratiques qui relèvent de choix individuels. Le PDE constitue une démarche volontariste pour l'entreprise, en soulevant des questions, en mettant en évidence des pratiques non rationnelles de déplacements professionnels et surtout de trajets domicile-travail. La question a été préalablement posée de savoir si la structure pouvait prendre ce risque ou si elle préférait « laisser-faire » les choses de manière naturelle.

La décision de se lancer dans une démarche novatrice, et donc dérangeante, pour laquelle l'équipe de Direction ne disposait que de peu de recul par rapport à des expériences déjà menées ailleurs, a surtout été motivée par le système de valeurs lui-même : une croyance en l'**exemplarité** et l'adhésion aux principes du **développement durable**.

1.2.1 L'exemplarité d'un service expert de l'État

L'exemplarité d'un service « expert » de l'État se traduit, dans la démarche de PDE du CETE NP, par les enjeux suivants :

- défricher des domaines émergents, dans le cadre d'une incitation législative (lois LAURE et SRU) ;
- apporter une plus-value méthodologique, en expérimentant des méthodes d'analyse et d'élaboration de PDE ;
- constituer un partenaire dans la démarche locale de Plan de déplacements urbains (PDU) auprès des collectivités locales, en particulier la Communauté Urbaine de Lille et la Ville de Lille.

Le corpus des lois successives a progressivement précisé la notion de plan de déplacements ou de mobilité pour les lieux d'activités dont les entreprises. C'est la Loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) en 1996 qui prévoit, parmi les six objectifs des PDU, « l'encouragement pour les entreprises et les collectivités publiques à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports collectifs et du covoiturage ». La loi relative à la Solidarité et au renouvellement urbain (SRU) du 14 décembre 2000 prescrit cette disposition dans les PDU en introduisant formellement la démarche de plan de déplacements et en rendant obligatoire la mise en place d'un service de « conseil en mobilité » à l'échelle des agglomérations, pour encourager les employeurs et autres gestionnaires à élaborer un PDE pour les usagers de leurs lieux d'activités. Dans ce contexte politique et législatif, le CETE Nord Picardie recherche donc une certaine exemplarité, en s'appliquant à lui-même, des préconisations d'ordre national reprises dans le PDU de l'agglomération lilloise.

1.2.2 Développement durable : inscrire la démarche dans cette perspective

Le transport de personnes et de marchandises par route constitue une des principales sources de nuisances du cadre de vie urbain. Dès 1982, la Loi d'orientation des transports intérieurs (LOTI) a jeté les bases des politiques de déplacements urbains, en

précisant que « *le système de transports intérieurs doit satisfaire les besoins des usagers dans les conditions économiques, sociales et environnementales les plus avantageuses pour la collectivité* ». La notion de développement durable était émergente, et plaçait déjà le système du transport au cœur de cette problématique.

Le choix de l'usage de l'automobile en milieu urbain contribue fortement à la pollution de l'air urbain, à la congestion du trafic, à la saturation de l'espace public, aux nuisances sonores, à l'accidentologie, aux coupures urbaines. Le CETE Nord-Picardie est parti du principe que s'interroger sur l'organisation des déplacements de ses agents, déplacements domicile-travail et professionnels, relevait bien d'une posture de développement durable. En particulier, les dimensions économiques, sociales et de cadre de vie constituent les caractéristiques du diagnostic mené dans le cadre de la démarche de PDE.

1.3 Un système de déplacements : l'agglomération lilloise

Dans le cadre du PDU, la Communauté Urbaine de Lille incite à la mise en place de PDE. La démarche de PDE du CETE Nord Picardie s'inscrit également dans cette logique. En tant qu'employeur de 200 personnes en centre-ville – et donc pôle générateur de flux de personnes - le CETE NP fait partie du système des déplacements urbains de l'agglomération lilloise en tant qu'acteur économique de centre-ville.

1.4 Un environnement urbain : le quartier d'implantation

Le siège du CETE, situé rue de Bruxelles, se trouve à proximité de l'hyper-centre de Lille. Le bâtiment est partagé avec les services de la Direction régionale de l'Équipement (DRE) Nord Pas de Calais et de l'Institut géographique national (IGN). Il est desservi par une station de métro à 5 mn à pied et par la ligne de bus n°14. La gare SNCF se trouve à 15 mn à pied. La **carte d'accès** ci-dessous a été **une des premières actions lancées** à l'occasion du diagnostic PDE.

Plan d'accès au CETE / DRE / IGN

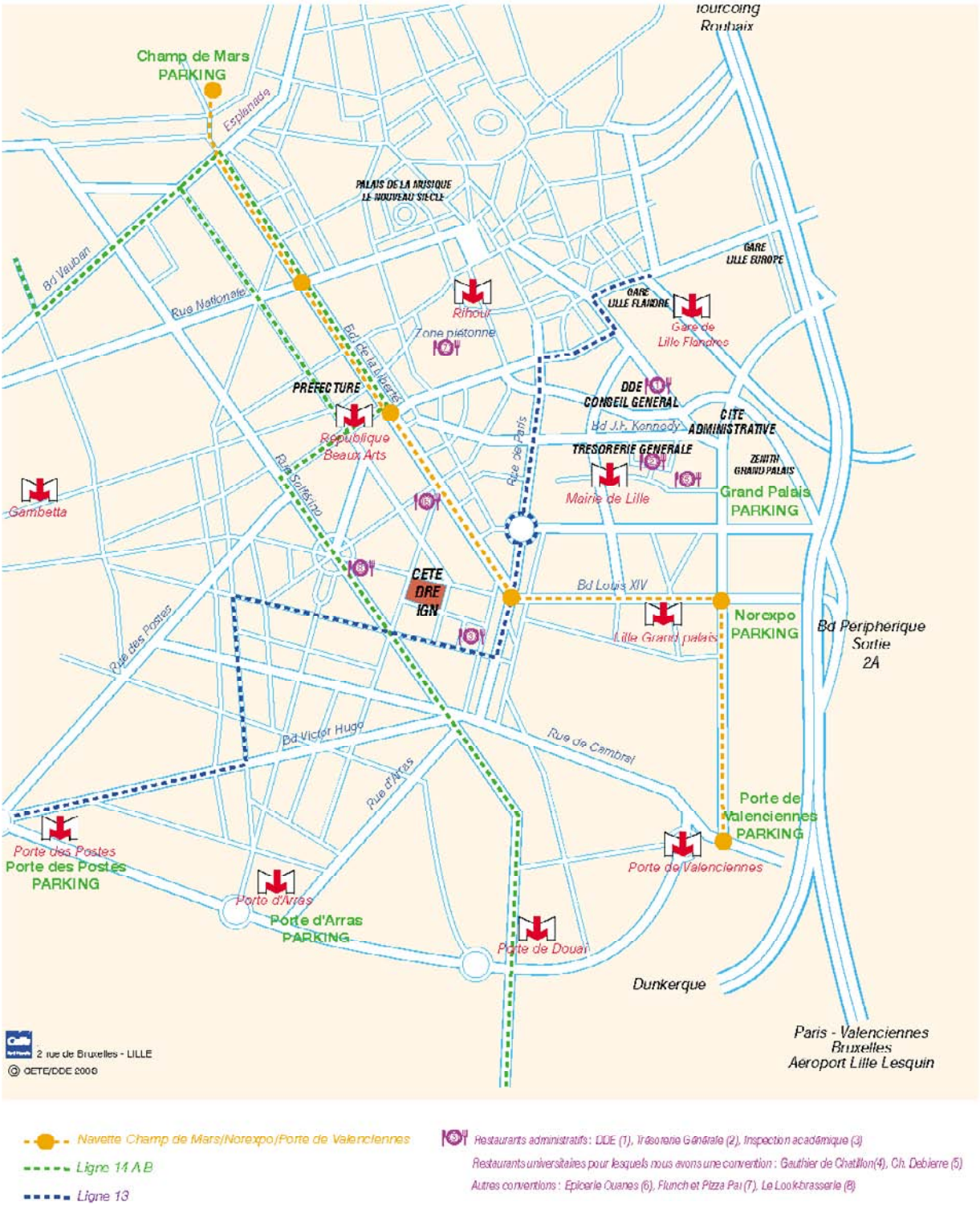


Illustration 2 - Plan d'accès CETE/DRE

Le bâtiment du CETE/DRE était à l'origine une école d'ingénieurs. Caractérisé par une architecture ancienne de bonne facture, sa conception d'origine est organisée autour d'une cour centrale qui abrite aujourd'hui un parking d'une cinquantaine de places, tout juste suffisant pour stationner les voitures de service et quelques voitures particulières. Les capacités de stationner des véhicules à l'intérieur de l'enceinte sont donc extrêmement réduites. C'est pourquoi les rues du quartier représentaient le « parking » principal pour stationner les voitures des agents en journée.



Illustration 3 - Cour intérieur du CETE

1.5 Un stimulus du changement : la suppression d'un millier de places de stationnement dans le quartier

En 1998, la ville de Lille a étendu la zone de stationnement payant aux abords du quartier. La mise en place d'une zone de stationnement payant a constitué une première étape. Elle a remis en cause une partie des habitudes de stationnement des agents venant travailler en voiture au CETE. Mais l'offre de stationnement de proximité subsistait malgré tout, par la disponibilité de places de stationnement gratuites, accessibles à 2 mn à pied. En particulier la Place Jean-Baptise Lebas, d'un millier de places, a constitué une solution pour les agents qui souhaitaient continuer à stationner gratuitement leur véhicule.

L'extension de la zone de stationnement payant a considérablement remis en cause les conditions antérieures de stationnement dans le quartier. Elle a probablement permis de « préparer les esprits » en créant un premier signal, précurseur de la situation actuelle. Les agents du CETE ont intégré depuis quelques années, que l'offre de stationnement procurée par la place Jean-Baptiste Lebas restait une solution temporaire, puisque aucun aménagement n'était réalisé par la Ville de Lille pour pérenniser sa fonction de parking. Pendant les 5 dernières années, le « parking » de la Place JB Lebas était en fait une vaste étendue de terre battue et bordée d'arbres, où les voitures étaient stationnées de manière anarchique. Il arrivait fréquemment que des voitures restent coincées par d'autres véhicules bloquant le passage.

En 2003, la Ville de Lille dans le cadre du projet « Lille 2004 » lance un vaste programme de travaux de requalification des espaces publics, en cohérence avec les principes du PDU de l'agglomération lilloise. Ce projet se traduit, par exemple, par une restructuration du réseau de transports collectifs de surface, la mise en place d'un réseau de pistes cyclables, l'agrandissement des surfaces de trottoirs, la création de parcs urbains, etc. La requalification de la fonction de la Place Jean Baptiste Lebas en parc urbain fait partie de ce projet « Lille 2004 ». Le changement de fonction de ce vaste espace urbain suppose la suppression du stationnement, en particulier, des voitures des salariés pendulaires venant travailler dans le quartier. Une étude préalable réalisée par la SEM chargée du stationnement pour la Ville de Lille (ISLA) estime cette suppression à un millier de places de stationnement. Le projet prévoit également d'étendre la zone de stationnement payant à l'ensemble des places restantes.

Le déséquilibre - stimulus de la démarche de PDE au CETE NP - est celui de la rupture de l'équilibre antérieur de l'offre de stationnement sur le quartier :

- suppression nette d'un millier de places ;
- disparition d'une offre de stationnement gratuite de proximité, la zone de stationnement payant étant étendue dans le même temps.

Cette rupture de l'équilibre de stationnement a constitué l'élément décisif, déclencheur de la démarche de PDE au sein du CETE NP, pour le site de la rue de Bruxelles. Le souci d'exemplarité n'aurait pas suffit à lui seul pour justifier la mise en place d'un PDE. C'est bien de la confrontation à un problème, à une rupture qu'est née la démarche de projet PDE.

Le CETE NP a pris le parti d'anticiper ce changement pour mieux se préparer et accompagner la nécessaire adaptation des agents qui stationnaient jusqu'alors leur voiture gratuitement dans le quartier.

2. Le Plan de Déplacements d'Entreprise : une démarche de management de la mobilité

La démarche de PDE s'est inspirée des **méthodes de management par projet**. Il s'agissait d'accompagner un changement de mentalité et de pratiques des individus par la mise en place d'actions fournissant un cadre favorable à ces changements. Pour reprendre les termes de S.Raynal [1998], *« la finalité d'un projet, c'est avant tout résoudre un problème, innover, changer [l'organisation, les pratiques, les moyens], anticiper [une situation, une difficulté, un risque] pour passer d'une situation actuelle insatisfaisante à une situation souhaitée plus satisfaisante »*.

Pour le CETE Nord Picardie, la finalité du projet de PDE consiste à améliorer globalement les conditions d'accessibilité du site pour les agents et les visiteurs, dans un contexte de réduction de l'accessibilité automobile suite à la suppression de places de stationnement aux abords du site.

2.1 Accompagner un changement des pratiques de déplacement et de stationnement

Le PDE est une démarche de projet dont l'objectif est d'anticiper pour mieux comprendre et préparer le changement des pratiques de déplacements domicile-travail et professionnels des agents. Dans un premier temps, la démarche de PDE ne concerne que le site de la rue de Bruxelles. En effet, les deux autres sites du CETE NP, les laboratoires d'Haubourdin et de Saint-Quentin, ne sont pas confrontés aux mêmes conditions de stationnement. Contrairement au site de la rue de Bruxelles, la localisation des deux laboratoires se caractérise par :

- une situation excentrée, plutôt favorable à la voiture ;
- une offre de places de parking dans l'enceinte des deux sites, suffisante pour l'ensemble des voitures des agents et des visiteurs ;
- une offre alternative en transports collectifs de moins bonne qualité que celle du site de la rue de Bruxelles.

Cependant, le PDE de la rue de Bruxelles pourra par la suite être étendu aux deux autres sites, de manière à sensibiliser l'ensemble des agents du CETE à la problématique des déplacements et des possibilités de report modal dont ils disposent, quelle que soit l'offre de stationnement. Ce sera la force de l'exemplarité et l'évolution des mentalités - par un effet « boule de neige » davantage que la nécessité d'un changement - qui motiveront alors l'extension de la démarche à l'ensemble des sites du CETE NP.

2.2 La constitution d'une équipe-projet PDE

2.2.1 L'équipe-projet

Un groupe d'une dizaine de personnes a été constitué autour d'un chef de projet : le Secrétaire Général. Le choix du **secrétaire général comme chef de projet** poursuivait deux objectifs :

- positionner le PDE comme « projet de management » des ressources humaines ;
- associer, dès le diagnostic, les équipes qui auront à mettre en place les actions du PDE : organisation, logistique, communication, formation, action sociale, etc.

Cette équipe était composée d'agents du CETE et de la DRE :

- agents dont les missions professionnelles les disposaient à prendre un rôle dans le futur plan d'actions: responsable de la communication, de la formation, du personnel, de la logistique, responsable hygiène et sécurité, responsable qualité ;

- quelques experts dans des disciplines proches d'une démarche de PDE : déplacements/transports urbains, urbanisme/étalement urbain, sécurité routière.

En pratique, la phase de diagnostic du PDE a été pilotée par des agents du CETE, dont le profil professionnel est celui de chargé d'études. Dans un autre contexte, cette phase de diagnostic, réalisée en interne, pourrait être confiée à un bureau d'études.

Le recours à des forces d'étude internes à la structure présente les avantages suivants :

- une bonne connaissance de la culture de l'entreprise ;
- un réseau existant de connaissances interne à l'entreprise.

Ces atouts permettent de créer les conditions nécessaires pour que le projet devienne un véritable projet d'entreprise, approprié et compris par l'ensemble des agents.

En revanche, le temps passé à cette phase de diagnostic et l'absence d'un **regard neutre extérieur** à la structure constituent des inconvénients au recours aux seules forces internes.

2.2.2 Administration-syndicats : les modalités de la concertation

L'attitude de principe des syndicats a été plutôt favorable à la démarche, tout en affichant un certain scepticisme quant à la capacité de la structure à proposer des actions concrètes. La **prise en charge d'une partie des abonnements en transports collectifs** par l'employeur est - très vite - devenue leur principale revendication. C'est dans ce contexte plutôt favorable, que l'association des syndicats à la démarche a été menée, dans le cadre de réunions de concertation entre représentants de la Direction et représentants du Personnel. S'agissant de la validation du PDE par les syndicats, il a été annoncé - dès l'origine du projet - que le PDE ferait l'objet d'une **validation paritaire**.

La démarche de PDE a été présentée lors d'une première réunion, à l'ensemble du personnel de la rue de Bruxelles en mars 2003, y compris aux organisations syndicales. Une deuxième réunion en mai 2003 a permis de restituer les premiers résultats du questionnaire PDE et de présenter l'offre existante de transports collectifs. Le **constat d'une certaine méconnaissance de l'offre de transports collectifs** ayant été rapidement mis en évidence par les premiers questionnaires, l'exploitant Transpôle a été très vite sollicité pour venir informer les agents sur le réseau actuel et les projets d'amélioration de l'offre à court terme.

Une réunion administration-syndicats a été organisée en juillet 2003, lors de la phase d'esquisse des actions du PDE. Tout au long du projet la position des syndicats a été la suivante :

- une position de principe positive en faveur de la démarche, valorisant le souci d'exemplarité de la structure ;
- une veille « appuyée » quant aux modalités du diagnostic : méthodes participatives - basées sur l'écoute et la prise en compte des pratiques des agents - et fiabilité du diagnostic ;
- une forte attente pour des actions concrètes et significatives ; en particulier, les syndicats ont revendiqué dès l'origine la prise en charge par l'employeur de 50 % de l'abonnement de transports collectifs des agents.

2.3 Les objectifs du PDE

Une des premières étapes du PDE a été de déterminer les **objectifs** à atteindre ainsi que les **indicateurs de suivi**. Pour le CETE Nord Picardie, les objectifs étaient les suivants :

Motivations	Problématique	Indicateurs d'évolution
Améliorer les conditions d'accès rue de Bruxelles en favorisant la pluralité de choix des modes de déplacements.	Le quartier est proche du centre ville, sans être à proximité immédiate des principaux pôles multimodaux de la ville. En particulier, les gares Lille-Flandres et Lille-Europe sont situées à plus de 15 mn à pied. Par sa localisation proche du périphérique, le CETE a pris l'habitude de penser son accessibilité davantage en voiture, pour les nouveaux agents comme pour les visiteurs extérieurs.	-temps du parcours domicile-travail -coût global du trajet du déplacement domicile-travail, intégrant le stationnement -confort : fréquence et sécurité des déplacements
Être exemplaire : participer à l'objectif de réduction du nombre de déplacements en voiture particulière pour motif travail venant dans les centres-villes	Le CETE a le souci d'exemplarité, en mettant en place une réflexion qui vise à sensibiliser les individus et à mettre en place une organisation qui facilité des choix de reports modaux.	-part modale des déplacements domicile-travail et professionnels des agents -part des agents stationnant leur voiture à proximité (n'inclut pas le stationnement en parcs-relais etc.)
Réduire les coûts de déplacements professionnels des agents en favorisant des modes de déplacements plus économes	Engager une démarche réaliste du point de vue économique et financier, pour le CETE.	-coûts d'investissement et d'entretien des véhicules de service -coûts de stationnement des véhicules de service -coûts de fonctionnement : assurances, abonnements tels que SNCF, TCU professionnels, stationnement voiture, etc.
Capitaliser les méthodes et faire connaître aux partenaires et clients un savoir-faire méthodologique dans le domaine des PDE	Constituer et faire connaître une compétence en matière de gestion de projets relatifs à la mise en place de PDE, en partant d'une expérimentation pratique : expérimenter soi-même pour se forger un savoir faire	-nombre d'actions partenariales ou d'information réalisées -partenaires associés à la démarche : CERTU, LMCU, ADEME, etc.

Illustration 4 - Tableau récapitulatif des objectifs à atteindre

2.4 Le démarrage du chantier de la place Jean-Baptiste Lebas : une échéance à respecter

Comme tout projet qui, par nature, est fini dans le temps, une échéance était à respecter : celle du commencement des travaux de requalification de la place Jean-Baptiste Lebas. Le début des travaux était prévu symboliquement le 22 septembre 2003, journée internationale « En ville, sans ma voiture ! ». La démarche de PDE a donc été initiée en janvier 2003, de manière à être prêt pour cette échéance, tout en laissant le temps nécessaire à l'élaboration d'un diagnostic et à une phase de sensibilisation des agents autour des enjeux et des principaux impacts sur les habitudes de déplacements qu'il fallait anticiper.

2.5 Des contraintes à intégrer pour l'élaboration du plan d'actions

Les principales contraintes, fixées a priori par la Direction du CETE, étaient les suivantes :

- un budget de fonctionnement de plus en plus affecté par des restrictions budgétaires ;
- des actions à mener en étroit partenariat avec les autres services déconcentrés du ministère de l'Equipement situés à Lille : DRE, DDE, service navigation ;
- le maintien du CETE dans les lieux, ce qui excluait toute solution de délocalisation du site ;
- le maintien des modalités du règlement d'aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT), négocié l'année précédente.

Ces contraintes ont conditionné, dès l'origine, la nature des actions retenues sur la base des éléments de diagnostic.

3. L'élaboration du diagnostic PDE

L'élaboration du diagnostic nécessite d'établir au préalable un état objectivé des pratiques de déplacements des agents, de manière à retracer le plus fidèlement possible les évolutions à partir de la **situation de référence**. Le diagnostic consiste à analyser l'étendue et la nature des écarts entre cette situation de référence et la situation future « attendue » - suppression d'un millier de places de stationnement - ou « souhaitée » par la structure - favoriser l'accès au CETE par des modes alternatifs à la voiture. C'est pourquoi l'état des lieux constitue une étape essentielle.

3.1 Mobiliser et analyser les données disponibles

Avant tout recueil de données auprès des individus, un recensement des différentes sources de données disponibles a été effectué. En particulier, le secrétariat général dispose de données sur les lieux de résidence et les caractéristiques socio-économiques des agents, répartition par tranche d'âges, homme/femme, etc., qui sont indispensables pour l'élaboration du diagnostic dans le cadre d'un PDE.

Nature des données disponibles	Utilisation	Limites et précautions d'usage
Caractéristiques socio-économiques des agents du CETE/DRE travaillant rue de Bruxelles : hommes/femmes, âges, ancienneté dans le service, etc.	Cette source exhaustive est indispensable pour l'objectivité de l'analyse des résultats du questionnaire. En effet, les personnes répondant au questionnaire constituent une sous-population, dont il est important de vérifier qu'elle est représentative de la population totale.	L'exploitation des données respecte l'anonymat des agents.
Lieu de résidence des agents	Cette source de données permet d'effectuer les cartes d'accessibilité au lieu de travail, en fonction des distances et en fonction de la desserte en transports collectifs.	L'exploitation des données respecte l'anonymat des agents.
Données concernant les déplacements professionnels réalisés en voitures de service, en train ou en avion.	Ces données sont nécessaires pour réaliser un « budget déplacements » du CETE, permettant de clarifier les pratiques de déplacements professionnels, les principales origines/destinations, la répartition des parts modales de ces déplacements ainsi que l'estimation des coûts par mode de transport.	Les données disponibles ne sont souvent pas organisées pour une finalité de budget déplacements, au sens d'un PDE. Leur exploitation rencontre donc des limites.

Illustration 5 - Tableau récapitulatif des données disponibles au sein du service et utilisation dans le cadre d'un diagnostic PDE

L'exploitation des données existantes, préalable à tout autre recueil de données, est essentielle pour :

- connaître les caractéristiques de la population étudiée et construire des échantillons statistiques ;
- préparer une base de travail indispensable au recueil de données auprès des agents, de manière à ne mobiliser leur participation que sur des informations que l'on ne peut pas obtenir par ailleurs.

3.1.1 les cartes d'accessibilité « domicile-travail », en km et en temps de parcours

Le fichier de domiciliation des agents fournit des données précieuses qui peuvent permettre de localiser précisément - sous réserve d'une exploitation anonyme - la distribution des différents lieux de résidence par rapport au CETE, en fonction :

- des distances à vol d'oiseau, en km (cf. Illustration 6 suivante) ;
- de la desserte par le réseau de transports collectifs, en temps de parcours (cf. Illustration 7 suivante) ;

La première carte ci-après met en évidence que **la majorité des agents habitent dans un périmètre inférieur à 5 km du lieu de travail**, en l'occurrence la rue de Bruxelles.

La seconde carte ci-après, élaborée par l'exploitant de transports collectifs Transpôle, établit des estimations du nombre d'agents desservis par le réseau de transports urbains. Il s'agit d'une estimation d'ensemble qui fournit des repères quant au potentiel de report modal en transports collectifs. Cependant, ces estimations n'indiquent pas les fréquences de passage de l'offre de service de transports collectifs, critère important du potentiel de report modal.

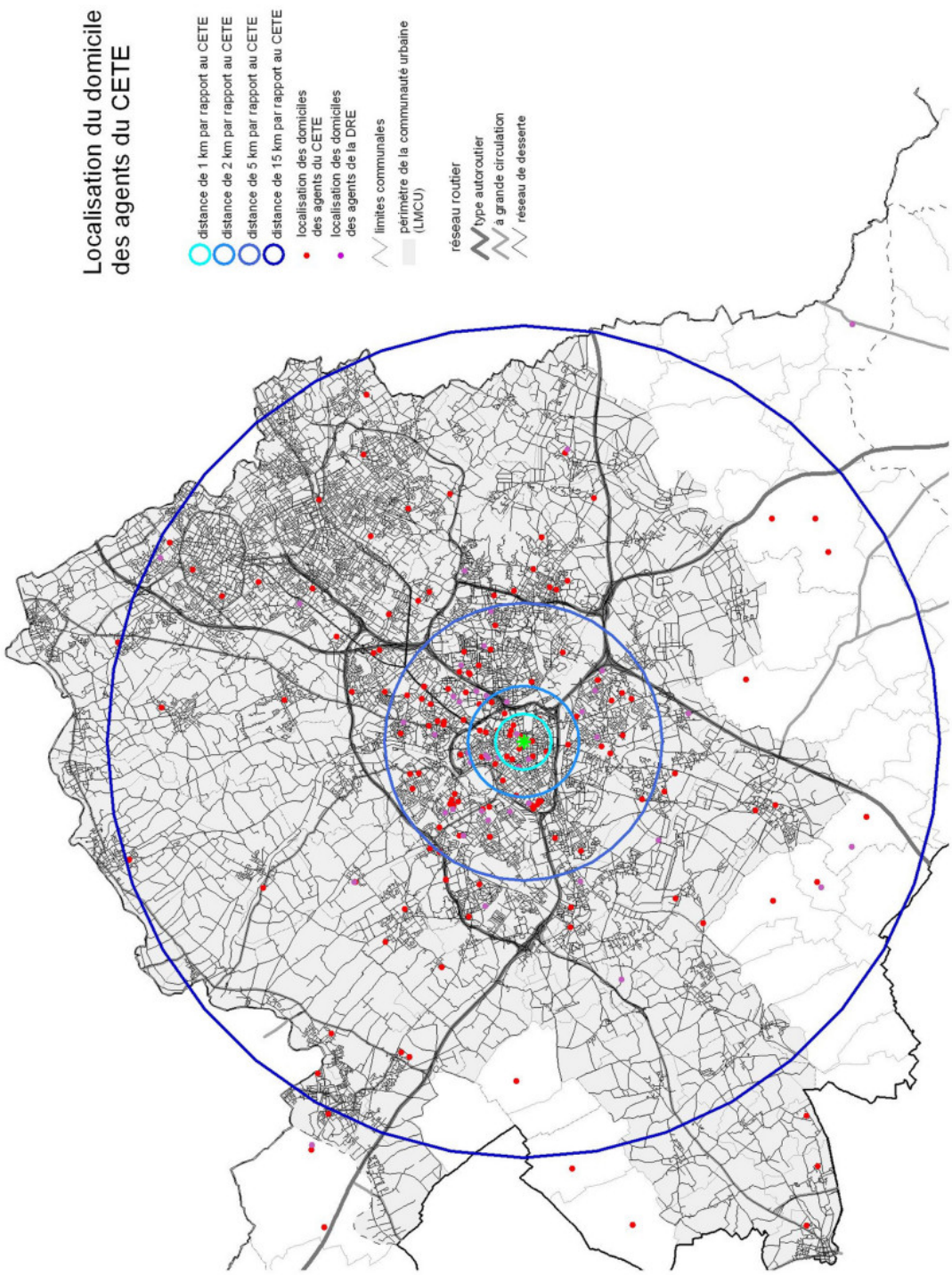


Illustration 6 - Localisation domicile des agents du CETE (source : CETE/DVT/SIG)

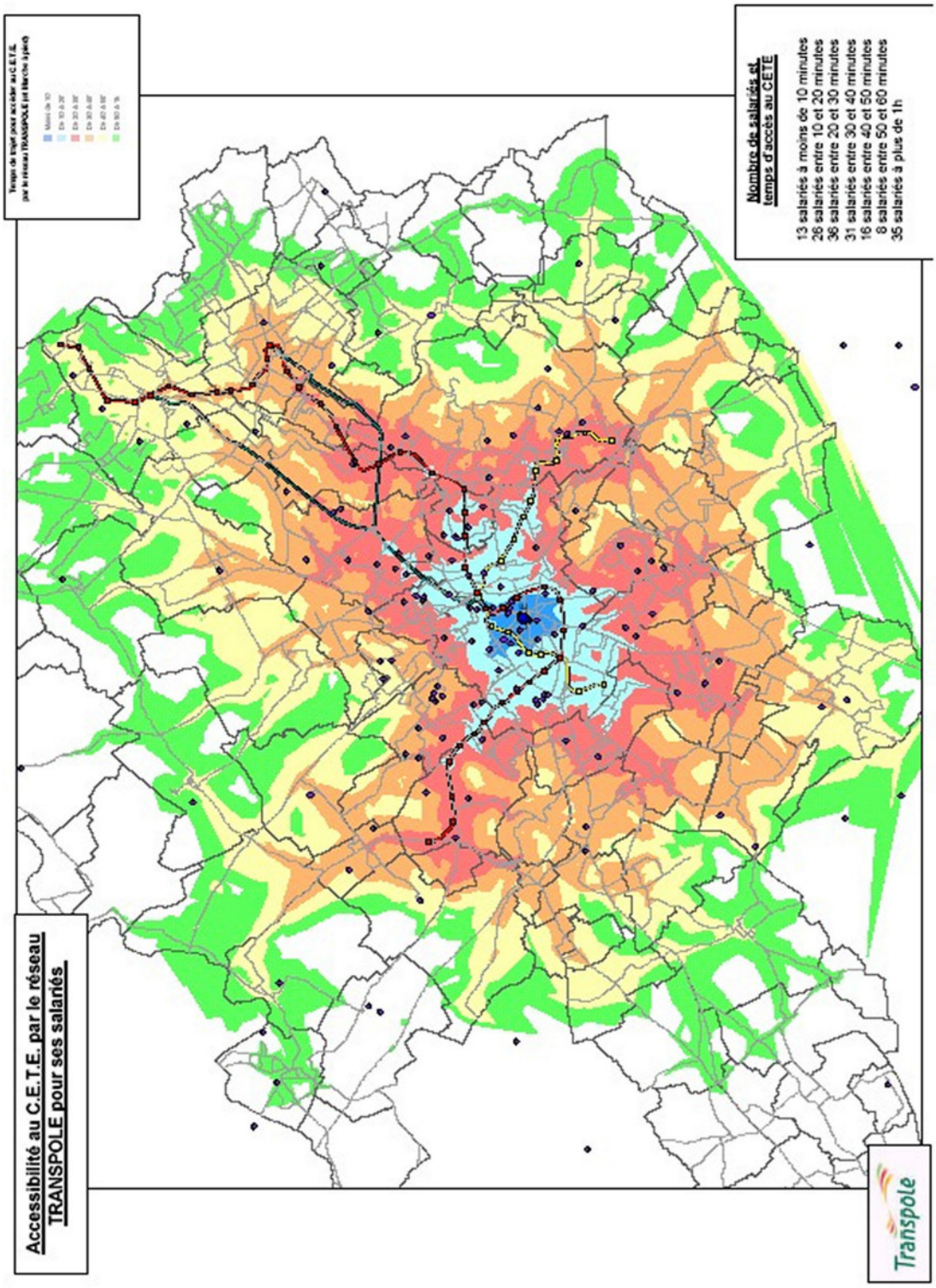


Illustration 7 - Carte d'accessibilité en TC des agents du CETE pour les déplacements « domicile-travail » (source : CETE/SG/Transpôle)

3.1.2 Budget déplacements : identifier et répartir toutes les dépenses

Outre les déplacements domicile-travail , le CETE dispose d'informations sur les déplacements professionnels. Un « budget déplacements » [CERTU, 2003] a été effectué, autour des objectifs suivants :

- connaître la répartition des coûts des déplacements professionnels suivant les modes de transport : voiture de service, train, avion ;
- déterminer les principales origines et destinations des déplacements professionnels suivant les modes de transport ;
- connaître les parcours moyens en km, effectués en voitures de service.

Ce **budget déplacements** a permis de **mettre en évidence des rapports de coûts entre les modes de transport et de caractériser des « profils » de déplacements** professionnels, par mode de transport et par origine-destination.

La collecte des données, relatives aux trajets effectués par les véhicules de service, a constitué la phase la plus lourde et la plus fastidieuse : l'ensemble des informations consignées par écrit dans les carnets de bord de l'ensemble des véhicules de service a été saisi sur Excel, sur une période de 6 mois.

Les limites de l'analyse des données disponibles tiennent à que les tableaux de bord, tenus par le CETE dans les domaines des déplacements professionnels, ne sont pas élaborés dans l'optique d'un budget déplacements, nécessitant de connaître les origines-destinations et les parcours moyens, mais seulement pour connaître les coûts par mode de transport :

- les coûts du stationnement des véhicules de service ne sont aujourd'hui pas estimés ;
- les carnets de bord des véhicules de service sont utilisés pour calculer les dépenses mensuelles de carburant et pour suivre l'entretien des véhicules. Les informations restent parfois trop imprécises pour un travail qui vise à affiner les origines-destinations des déplacements ;

les billets d'avion et de train sont exploités par le service financier pour suivre les coûts, qu'il s'agisse des abonnements et des prix du billet. Le tableau de bord ne prévoit pas d'identifier les origines-destinations. Un travail de reprise des billets a été effectué pour tenter de reconstituer la répartition des principales origines-destinations atteintes en train et en avion.

3.2 Recueil des données : croiser les méthodes quantitatives et qualitatives

Une fois le cadre général posé grâce aux données disponibles, l'exercice de recueil de données auprès des agents a favorisé plusieurs modalités pour veiller à l'objectivité du diagnostic. En effet, chaque méthode de recueil de données comporte des biais intrinsèques à la méthode elle-même. Un questionnaire par exemple, induit parfois le sens des réponses. Un entretien ne peut pas avoir de visée représentative, etc. La multiplication des méthodes et le croisement de leurs résultats ont permis de dégager des faisceaux d'indicateurs communs, d'en confirmer la convergence et d'en préciser les mécanismes. Les modalités de recueil de données ont été les suivantes :

- un **questionnaire auto-administré** ;
- une soixantaine de « **journaux de bord** » remplis sur une semaine, soit 5 jours ouvrés ;
- une dizaine d'heures d'**observation** des pratiques de traversée de la **cour intérieure** ;
- une vingtaine d'**entretiens semi-directifs**, en face-à-face ;
- une soixantaine de « **micros-trottoirs** » réalisés dans la cour du CETE/DRE.

La qualité des outils de recueil de données repose sur le taux de participation des agents. Plus le taux de participation est important, plus les données recueillies permettent de dresser un état des lieux fidèle de la situation existante. Les **outils de recueil de données** ont été choisis pour leur caractère participatif, qui présente l'avantage également d'être des **vecteurs privilégiés de sensibilisation** au projet lui-même.

Le tableau proposé ci-après, récapitule les atouts des trois principaux outils de recueil de données mobilisés dans le cadre du diagnostic de PDE du CETE Nord-Picardie.

Modalités du recueil de données	Nature des données recueillies	Type d'exploitation pour le diagnostic	Atout pour sensibiliser et informer
Questionnaires : directif, questions fermées	Visée représentative de l'échantillon; Données « déclaratives »	Exploitation plutôt quantitative : -donner le cadrage général, les pourcentages et parts relatives ; -mettre en évidence les tendances globales	Basé sur la participation d'un grand nombre d'agents - visée représentative -, il est plutôt propice à la phase de lancement du PDE; Les questions fermées permettent de présenter les thématiques du PDE; il laisse cependant peu de place à l'expression individuelle.
Journaux de bord : semi-directif	Visée non représentative de l'échantillon; Données « descriptives » des pratiques constatées	Exploitation qualitative : -décrire la réalité des pratiques individuelles	La tenue d'un journal de bord pendant une semaine a permis de mobiliser moins de personnes que le questionnaire. Il favorise la prise de conscience sur les pratiques individuelles. Il permet un investissement plus important de l'individu et donc sa propre responsabilisation.
Entretiens semi-directifs	Visée non représentative de l'échantillon: Données « narratives », basée sur la réflexion, le discours de la personne	Exploitation qualitative : -analyser les discours autour des pratiques ; -informer sur les comportements, l'organisation familiale etc.	Les entretiens ne touchent qu'un petit nombre de personnes mais offrent la possibilité d'un temps d'écoute plus important (entre 3/4 d'heure et une heure), propice à la construction d'un raisonnement, d'une analyse plus approfondie des comportements individuels
Heures d'observation	Visée représentative Données sur un nombre de passage, le sens des passages aux point d'entrée et de sortie, etc.	Exploitation sous forme cartographique : -reconstituer des flux, des cheminements	L'observation correspond à un site précis, un objectif déterminé. Ici l'observation a permis de retracer des pratiques de traversée de la Cour Intérieure du CETE/DRE à plusieurs moments d'une même journée. Elle ne permet pas de sensibiliser, puisque l'objectif est d'observer sans intervenir ni interrompre les pratiques.
Micro-trottoirs	Visées non représentative Données « d'opinion », baromètre	Exploitation qualitative : -recueillir une opinion, une impression	Le micro-trottoir est particulièrement intéressant pour sensibiliser les agents au projet puisqu'il permet d'aller à leur rencontre, de les interroger sur le vif. Il permet de recueillir des opinions, des représentations spontanées. Il a été utilisé ici pour mesurer l'image de la cour du CETE, la perception des agents par rapport à la fonction de parkings, etc.

Illustration 8 - Tableau récapitulatif des apports des outils de recueil de données mobilisés par le PDE du CETE Nord Picardie

3.2.1 Le recueil de données par questionnaire

Les objectifs du questionnaire (cf. annexe) étaient doubles :

- recueillir des données « déclaratives », permettant de compléter l'état des lieux des pratiques de déplacements domicile-travail des agents travaillant rue de Bruxelles ;
- sensibiliser les agents au questionnement relatif à leurs pratiques de déplacements.

Lors d'une première réunion en mars 2003, les enjeux d'un PDE et la démarche méthodologique de diagnostic a été présentée à l'ensemble du personnel de la rue de Bruxelles. Le questionnaire a été alors présenté comme la première étape du recueil de données. La participation des agents était indispensable à l'obtention d'un échantillon représentatif. Le **questionnaire** a été **diffusé par messagerie électronique interne**, le lendemain de l'annonce effectuée lors de la réunion de lancement du PDE. La transmission de données par courriel est culturellement bien appropriée au CETE, chaque agent disposant d'un poste informatique et d'une adresse électronique.

La mise en forme du questionnaire a fait l'objet d'une attention particulière, de manière à inciter les agents à le renseigner :

- facilité de renseigner, sous format électronique, grâce à des questions à choix multiples telles que coches, menus déroulants, etc. ;
- très peu de questions ouvertes ;
- présentation agréable et attractive.

La voie électronique de transmission a procuré les avantages suivants :

- des **liens directs sur le forum et le site intranet PDE** ont été établis à partir du questionnaire, de manière à inciter les agents à utiliser ces deux outils de communication ;
- le remplissage électronique a permis de **fiabiliser les réponses**. Sous format papier, le répondant peut, par exemple, mettre une croix là où il est demandé de hiérarchiser les réponses par des chiffres. Sous format électronique, l'indicateur de réponses était guidé par une coche ou un menu déroulant ;
- le retour du questionnaire a été facilité par retour de courriel, évitant toute mise sous pli ou d'oubli dans un dossier.

Les questions fermées ont été exploitées sous Excel et logiciel de traitement d'enquêtes SAS. Les questions ouvertes ont fait l'objet d'un recensement exhaustif sous forme de tableau et d'une analyse succincte.

En moyenne, les personnes ont mis une quinzaine de minutes pour remplir le questionnaire.

Le temps court entre la réunion de présentation du PDE et l'envoi du questionnaire - le lendemain -, l'attractivité de la présentation et la transmission par courriel interne sont autant d'éléments qui ont probablement favorisé un **fort taux de réponse** pour ce questionnaire. Dans un premier temps, plus de 50 % des agents du CETE ont répondu dans les deux jours suivant l'envoi, sans relance. Grâce à la mobilisation du groupe PDE et du réseau de connaissances - bouche à oreilles, discussions entre collègues, etc. -, le taux de réponse a finalement atteint 62% pour la DRE et 99 % des agents présents au CETE !

3.2.2 Journal de bord : un outil intéressant pour sensibiliser

Le principe du journal de bord est de consigner par écrit, de manière narrative et descriptive, l'ensemble des pratiques de déplacements d'un individu tout au long d'une journée de travail. Ce journal de bord devait être tenu pendant 5 jours ouvrés consécutifs.

Les objectifs du **journal de bord** consistaient à :

- recueillir des données « constatées » en temps réel, et non plus « déclarées » comme les réponses au questionnaire ;
- créer un outil qui induit une réflexion de la part de l'individu qui le rempli sur ses pratiques quotidiennes ;
- élaborer un outil de recueil de données participatif, impliquant un investissement des agents ;
- trouver un outil ludique et inhabituel.

Ce journal de bord a été présenté sous forme d'un **cahier d'écolier** (cf. annexe).

Ce que je fais	Horaires	Observations
Je sors de la maison pour aller chercher mon véhicule au garage	7h25	Mon garage n'est pas sur mon lieu d'habitation
Je sors la voiture du garage	7h30	
Je dépose mon fils à son arrêt de bus	7h35	
Je repars vers la halte SNCF où j'attends le train qui arrive à 7h50	7h40	En attendant, j'écoute la radio dans ma voiture
Le train arrive, je monte dans le train	8h05	Le train a 15 mn de retard. Les personnes à l'intérieur du train râlent, le train est encore une fois en retard
Je descends du train en gare de Lille et me dirige à pied vers le CETE	8h40	Je me dépêche car je suis vraiment en retard
J'arrive au CETE	8h50	Il faisait beau, c'était agréable finalement, cela m'a permis de décompresser
Je pars à pied déjeuner dans une brasserie	12h45	Le service est assez rapide
Je rentre au CETE	13h30	
Je quitte le CETE pour aller reprendre le train en gare de Lille	16h53	Ca tombe mal, ce soir, j'ai des contraintes personnelles et je ne peux pas prendre le prochain train pour récupérer mon retard de ce matin dû à la SNCF
J'arrive à la gare de Lille et monte dans le train	17h07	Le train démarre à l'heure
J'arrive à la gare où j'ai laissé ma voiture	17h40	Pas de problème sur la ligne, ouf !
Je reprends ma voiture et rejoins mon domicile	17h45	

Illustration 9 - Exemple donné pour remplir le journal de bord

Soixante personnes se sont portées volontaires pour tenir le journal de bord pendant une semaine.

Parmi ces personnes, les usagers de la voiture ont été ensuite sollicités pour changer de mode habituel de transport, lorsque cela était possible, pendant une autre semaine. Une vingtaine de personnes s'est prêtée à ce second exercice, lors d'une autre semaine, en utilisant un autre mode que la voiture : transports collectifs, vélo, marche, etc...

Là encore, la mobilisation du réseau professionnel et la qualité de la présentation ont favorisé une forte mobilisation par rapport à l'investissement demandé. Ce sont spontanément une trentaine de personnes qui se sont d'abord portées volontaires. Les journaux de bord ont été remis de main à la main, de manière à bien en expliquer l'objectif et la manière de les remplir. Cette remise en face à face a créé un effet de curiosité des autres collègues, ce qui a permis de mobiliser finalement, soixante agents du CETE sur cette action.

Cet outil de recueil de données s'avère être particulièrement intéressant :

- il est **très participatif** et permet de mobiliser plus fortement les agents que ne le permettrait une simple enquête par questionnaire ;
- il procure des **données** « **constatées** » en temps réel – donc non déclarées - et de recueillir les **impressions immédiates** des agents, tout au long de leur trajet ;
- il a des vertus d'aide à la réflexion, et constitue **un outil intéressant de sensibilisation**. Beaucoup d'agents ont été étonnés de constater, par exemple, que le temps qu'ils avaient déclaré dans le questionnaire n'était pas forcément le temps réel constaté dans le cadre de l'exercice du journal de bord.

3.2.3 Les entretiens semi-directifs

La mission des entretiens a été confiée à une stagiaire en sociologie (DESS), pour les raisons suivantes :

- veiller à la qualité de la méthode d'entretien ;
- garantir une **neutralité de l'enquêteur** par rapport à la personne interviewée. Les agents n'auraient probablement pas tenu le même discours si les entretiens avaient été menés par quelqu'un du CETE ou d'un autre service du ministère.

Les personnes qui ont été sollicitées pour se prêter à l'entretien, ont été choisies parmi les soixante personnes qui avaient rempli les journaux de bord. Chaque entretien – anonyme - durait entre ¾ d'heure et une heure, et faisait l'objet d'un enregistrement, de manière à retranscrire l'entretien en intégralité.

Une vingtaine d'entretiens procurait donc une vingtaine d'heures d'écoute sur les discours des agents concernant leurs pratiques de déplacements et leurs choix.

Les questionnements qui guidaient l'entretien étaient les suivants :

- Quel serait, pour vous, le **trajet idéal** domicile – travail ?
- Comment vivez-vous **vos déplacements** domicile – travail ?
- Qu'est-ce qui a **déterminé** votre choix de déplacement ?
- Quels a**vantage**s trouvez-vous à ce choix ?
- Êtes vous **satisfait** de votre mode de transport ?
- Avez-vous souhaité prendre un autre mode de transport ? A quelle occasion ?
- Comment évaluez-vous votre **temps** de trajet ?
- Estimez-vous rencontrer des **difficultés de circulation** ?
- À combien estimez-vous les **coûts** d'utilisation de votre voiture ?
- Que pensez-vous du **stationnement** en général? de vos propres moyen(s) de stationnement en particulier ?
- Si vos **modalités de stationnement** changent, qu'envisagez-vous de faire
- Que faites-vous pendant le **temps** de votre déplacement ?
- Avez-vous **toujours utilisé** ce mode de déplacement pour venir travailler ? Si oui: est-ce par choix ou avez-vous certaines contraintes ? Si non, pourquoi ?
- Comment et avec quel mode de transport se déplacent généralement les autres personnes de votre foyer ? Pourquoi ?
- Comment vous organisez-vous à la pause **déjeuner** ? Qu'attendez-vous de votre lieu de restauration du midi?
- Imaginons que vous veniez travailler en train, pouvez-vous me décrire comment vous imaginez ce trajet ?
- Imaginons que vous veniez travailler en voiture, pouvez-vous me décrire comment vous imaginez ce trajet ?
- Imaginons que vous veniez travailler en vélo (en bus, à pied, etc.…), comment imaginez-vous votre trajet ?
- Pouvez-vous me parler de la **cour du CETE** ?
- De votre point de vue, l'**entreprise/administration** a-t-elle un rôle à jouer dans l'organisation des déplacements professionnels des agents ?

Illustration 10 - Trame d'entretien « semi-directif »

3.2.4 Observation et micros-trottoirs : cerner la qualité d'usage de la cour du CETE

Il est assez vite apparu que la cour intérieure du CETE risquait de cristalliser l'attention des agents.

En effet, la cour intérieure est devenue au fil du temps, le parking des voitures de service. Une quinzaine de places est non affectée et reste disponible pour des voitures particulières. La règle d'attribution des places disponibles est informelle : les agents qui justifient d'un avis du médecin du travail peuvent bénéficier temporairement d'une place de parking. Les places restantes sont occupées par le « premier arrivé », ce qui signifie que plus un agent arrive tôt, plus il a de chance de pouvoir stationner gratuitement dans la cour. Si jusqu'alors, un certain **consensus** – **fragile** - maintenait cette situation parce que les agents trouvaient encore à se garer gratuitement dans le quartier, la suppression de places et la généralisation d'une tarification des emplacements restants sur voirie remettaient en cause ce consensus tacite.



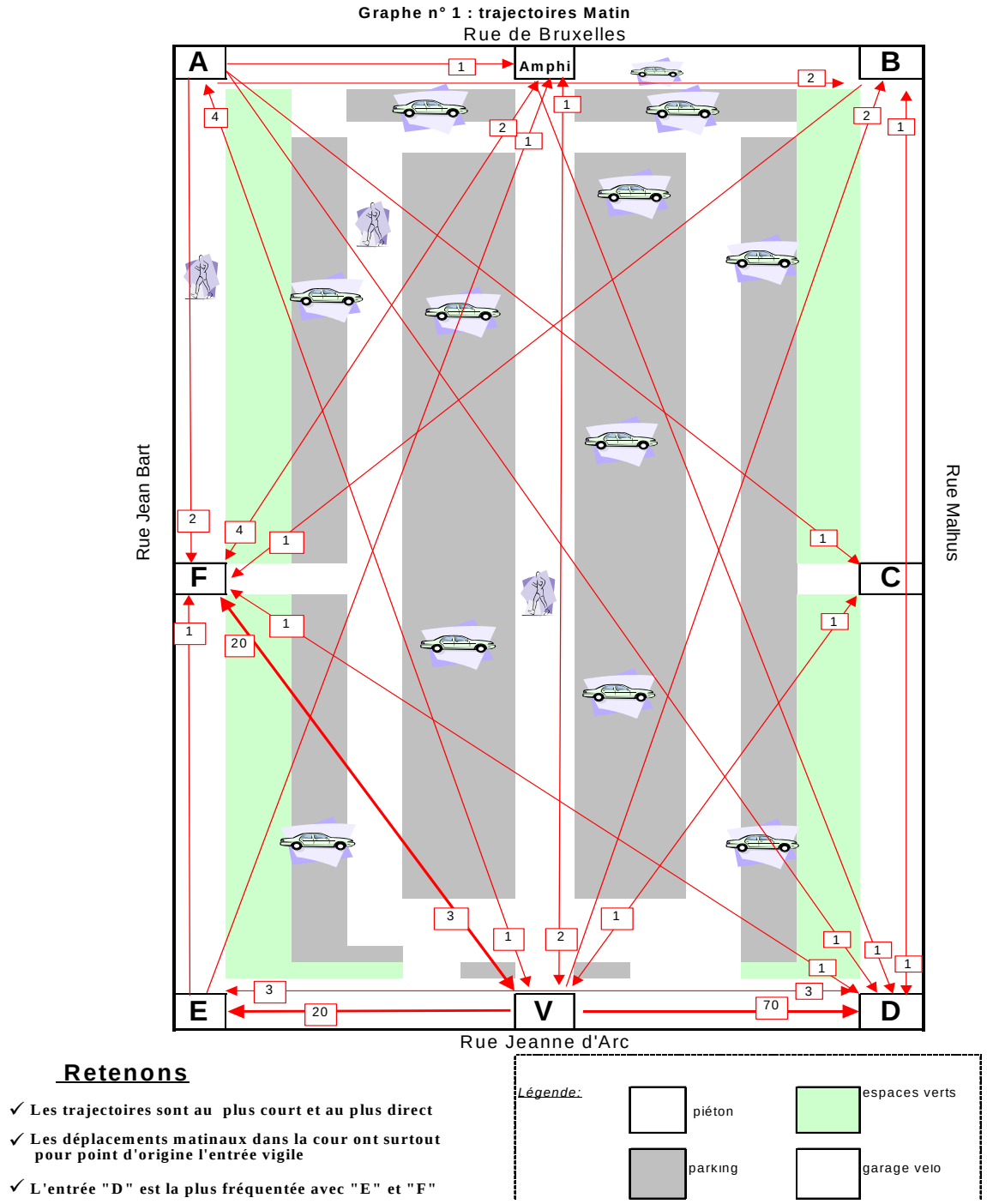
Illustration 11 - La cour intérieure occupée principalement par le stationnement des voitures de service

Le diagnostic procurait un temps propice pour anticiper et se donner les moyens de comprendre le fonctionnement actuel de la cour et les usages que les agents en font, de manière à éclairer les décisions de manière objective le moment venu.

Plusieurs outils de recueil de données ont été mobilisés, pour fournir des indications sur la qualité d'usage de la cour intérieure du CETE :

- des comptages entrées/sorties en voiture, vélo et à pied ont été réalisés par les personnes de l'accueil pendant une semaine ;
- un « micro-trottoir » a permis d'enquêter une soixantaine de personnes au hasard, alors qu'ils traversaient la cour, sur la perception qu'ils avaient de la cour telle qu'aménagée actuellement, et de ce qu'elles aimeraient qu'elle devienne ;
- six heures d'observation des pratiques de déplacements dans la cour, pour quantifier les flux et les trajectoires utilisées, de manière à comprendre comment les agents s'approprient la cour lors de leurs déplacements (cf. Illustration 12).

L'analyse des flux observés pour traverser la cour du CETE a été cartographiée selon cette Illustration 12 des trajectoires du matin. Les lettres A, B, C, D, E, F et V pour entrée vigile, correspondent aux principaux points d'entrées du bâtiment à partir de la cour. Les flèches donnent le sens des trajectoires d'un point à un autre. Les nombres de trajets effectués entre chaque point sont précisés dans les cases traversées par les flèches.



Retenons

- ✓ **Les trajectoires sont au plus court et au plus direct**
- ✓ **Les déplacements matinaux dans la cour ont surtout pour point d'origine l'entrée vigile**
- ✓ **L'entrée "D" est la plus fréquentée avec "E" et "F"**

Illustration 12 - Trajectoires dans la cour du CETE le matin

L'ensemble de ces données recueillies sur le site, a permis de poser un état des lieux qui sera utilisé comme base de réflexion dans le cadre des actions du PDE, pour :

- améliorer le parking à vélos : localisation, conditions d'accès, revêtement du sol, équipement, etc.
- avoir des éléments d'analyse pour analyser la pertinence des projets proposés par les bureaux d'études sollicités pour réaménager la cour ;
- déterminer les bases d'un règlement d'usage de la cour, le cas échéant.

La nature « participative » du diagnostic d'usage de la cour a également permis d'entretenir la dynamique et à maintenir une certaine mobilisation/réflexion des agents autour du diagnostic PDE :

- une dizaine de personnes volontaires du CETE ont été d'accord pour faire une à deux heures d'observation ou pour mener des micro-trottoirs, pendant deux journées ;
- les soixante personnes interrogées lors des micro-trottoirs ont pu exprimer leurs attentes et leur point de vue.

3.2.5 Des entretiens en face-à-face : analyser les conditions d'accessibilité du bâtiment à une situation de mobilité réduite

Le diagnostic PDE a été complété par une analyse des conditions d'accessibilité du bâtiment, au sens de l'accès aux personnes dont la mobilité est réduite de manière temporaire - jambe dans le plâtre, port de charges lourdes ou encombrantes, etc. - ou permanente – non voyants, handicapés physiques.

Une dizaine d'entretiens informels a été menée auprès des agents à mobilité réduite, du service du courrier et de la logistique et des personnes ayant été temporairement confronté à une mobilité réduite. Ces entretiens ont permis de mettre en évidence des points à améliorer relevant des pratiques quotidiennes mais également des besoins d'adaptations plus lourdes des entrées principales. En particulier, l'accès à la médiathèque est peu adaptée aux personnes à mobilité réduite (PMR).

4. Communiquer autour du projet : la condition pour une prise de conscience sur les pratiques individuelles et collectives

La finalité du projet PDE visait surtout à sensibiliser les agents sur leurs pratiques de déplacements. La phase de sensibilisation était, de ce point de vue, primordiale. L'enjeu du diagnostic PDE consistait à :

- **établir un état des lieux objectif**, de pratiques et de choix de déplacement domicile-travail ;
- **aider à la réflexion collective** - en quoi l'organisation actuelle du CETE favorise l'accès en voiture par rapport aux autres modes? - **et individuelle** - comment pourrais-je m'adapter face à un changement de contexte ?;
- **créer les conditions** pour que le PDE devienne un projet de « l'Entreprise » CETE et non pas de la direction.

4.1 Le diagnostic : un moment important pour sensibiliser les individus et motiver les équipes

Les enseignements de cette expérience montrent l'importance du temps nécessaire au diagnostic en tant que phase propice à la réflexion collective, à la sensibilisation autour des enjeux. S'il est important que ce temps soit assez court, il constitue un moment fort et déterminant pour la suite du PDE. Le degré de mobilisation des agents, la confrontation des idées et des objectifs de chacun, sont des ingrédients nécessaires à l'**appropriation du projet** par l'Entreprise. Le principe du croisement, de l'articulation des méthodes de recueil de données a rythmé le temps du diagnostic sur un temps assez court, de mars à juin, de manière à maintenir un certain rythme nécessaire à la motivation.

4.1.1 Le questionnaire : signal fort et structurant, propice à la phase de lancement du PDE

La première action pour laquelle la participation des agents de la rue de Bruxelles a été sollicitée en mars, a été celle de la réponse au questionnaire, outil directif peu propice à l'expression libre des agents. En tant qu'outil de recueil de données, le questionnaire a plutôt favorisé les questions fermées. L'objectif était d'avoir des informations permettant de dégager des grandes tendances et des proportions statistiques.

À l'exception de quelques questions ouvertes, il ne visait pas à favoriser l'expression individuelle ni la confrontation d'idées. L'intérêt du **questionnaire** en tant qu'outil de communication a été double :

- Il **constitue un signal fort**. Il a particulièrement bien joué le rôle d'effet d'annonce, au démarrage de la démarche PDE. L'effet de masse du questionnaire répondait bien à un objectif de communication fort, de signal que quelque chose changeait et était engagé ;
- Il **a permis de poser les grands thèmes de la réflexion** qui venait de s'engager pour initier une réflexion individuelle et collective animée par d'autres biais tels que forum intranet, réunions d'information, entretiens, micros-trottoirs. Les thèmes étaient par exemple, les modes de transport utilisés, le temps et le coût du trajet domicile-travail, les contraintes individuelles qui sous-tendent les choix modaux, etc.

Avec le recul, le seul recours à un questionnaire pour l'élaboration du diagnostic PDE aurait pu engendrer les risques suivantes :

- du point de vue de la méthode, bâtir un diagnostic sur la base d'un seul outil de recueil de données crée un risque de biais : les questions fermées induisent des types de réponses, qui de plus sont déclaratives et non constatées ;
- du point de vue de la mobilisation, **le questionnaire induit une relation bilatérale « Direction/Agents », qui crée des attentes** des individus par rapport à la structure sans réellement favoriser une réflexion de l'individu sur ses propres pratiques.

Le questionnaire a bien joué le rôle de déclencheur de la démarche PDE mais il a créé également une attente forte des agents par rapport à une action de la Direction. Le questionnaire laissait une marge de liberté très restreinte à l'individu. Ce type d'outil a probablement contribué à conforter les individus dans l'idée que l'organisation allait résoudre leurs problèmes pour maintenir la situation actuelle telle quelle : pas de changement pour l'individu mais une action de la direction. Pour illustrer cette attente unilatérale des agents par rapport à l'administration, la création d'un parking souterrain sous la cour du CETE a été plusieurs fois exprimée par les agents comme étant « La » solution !

La transmission par voie électronique a permis d'atténuer le caractère « fermé » du questionnaire en permettant d'orienter les personnes qui souhaitaient s'exprimer et faire part de leur avis, vers l'adresse du forum d'expression « PDE » (cf. questionnaire en annexe). Mais surtout, le questionnaire ne peut pas être le seul outil de recueil d'information, pour les limites méthodologiques et de concertation exposées ci-dessus.

4.1.2 Journal de bord : propice à la réflexion individuelle sur les pratiques de déplacement

L'annonce des journaux de bord a été effectuée à l'occasion de l'envoi du questionnaire. La dernière question de l'enquête par questionnaire était la suivante :

Q42. En avril 2003 un groupe d'une cinquantaine d'agents sera constitué sur le principe du volontariat pour remplir un carnet de bord pendant une semaine et se prêter à un entretien d'une heure en face à face.
Vous pouvez d'ores et déjà manifester votre intérêt pour participer à ce groupe en cliquant sur le lien suivant (adresse de messagerie)

Cette question a permis :

- de garantir la lisibilité du dispositif d'ensemble d'enquête ;
- de donner au questionnaire son statut de « lancement de la démarche », en offrant la possibilité aux personnes qui le souhaitaient, de participer à des actions laissant une part plus importante à l'expression personnelle.

Les journaux de bord ont été particulièrement appréciés par les personnes qui les ont remplis, pour leur dimension participative. De prime abord, les individus qui se sont prêtés à l'exercice ont exprimé une certaine réserve par rapport à l'utilité de cet outil, se demandant ce qu'on allait pouvoir en faire. Les retours d'expérience ont été finalement très positifs.

Les agents ont estimé que le fait de tenir un **journal de bord** pendant une semaine les a aidés à se poser des questions sur leurs pratiques de déplacements, devenues « réflexes » au cours du temps. Il s'agit d'un **outil** pratique et personnalisé, qui se prête particulièrement à l'objectif **de sensibilisation sur les pratiques individuelles et qui responsabilise les individus**.

Les personnes qui utilisaient leur voiture de manière habituelle pour venir travailler lors de la première semaine, ont accepté de changer de mode de transport pour remplir le journal de bord lors d'une seconde semaine. Cet exercice de comparaison entre le mode habituel voiture et un autre mode - TC, vélo ou marche - a été particulièrement apprécié pour ses vertus pédagogiques, basées sur le pragmatisme et l'expérimentation concrète par les individus.

4.1.3 Les entretiens : pour aller plus loin sur les motivations et les contraintes de chacun

Les entretiens semi-directifs ont été menés dans la continuité immédiate des journaux de bord. Les personnes sollicitées pour un entretien faisaient partie des personnes qui avaient rempli un journal de bord. Déjà sensibilisées lors de la tenue du journal de bord, l'entretien a permis aux personnes d'aller plus loin dans la réflexion individuelle. Le panel d'interviewés a veillé à ce que tous les usagers soient représentés, quel que soit le mode de déplacement : voiture, TC, marche ou vélo. Un équilibre homme/femme a été également recherché.

Les entretiens ont mobilisé en nombre moins de personnes. Ils sont moins « participatifs » que les journaux de bord. L'objectif recherché est moins le nombre que la durée de l'entretien accordée à l'écoute, à l'aboutissement de la réflexion individuelle, à la construction d'un discours par les individus sur les critères de choix, les stratégies individuelles et familiales, les contraintes d'organisation.

Les entretiens permettent de passer plus de temps à l'écoute de chaque individu, lui permettant **de développer sa propre pensée**. En ce sens, l'entretien permet d'aller plus loin dans l'analyse des motivations, la compréhension des contraintes et des stratégies développées.

4.1.4 Les micros-trottoirs : pour entretenir une dynamique et sentir l'opinion

Les micros-trottoirs ont été menés pendant 3 jours pleins. Il ont permis d'enquêter une soixantaine de personnes, au hasard, lors de leur traversée de la cour qui est lieu de passage obligé pour entrer et sortir du CETE. Ils sont particulièrement participatifs et sont propices à l'expression spontanée des individus, à l'expression d'opinions. En tant qu'outils de communication, ils ont principalement deux atouts :

- ils permettent de jauger une ambiance, ils jouent le rôle de **baromètre d'opinion** ;
- ils entretiennent une dynamique par le côté direct et spontané.

4.2 Des temps d'information et de communication sur l'avancée du projet

Des temps d'information ont rythmé l'avancement du diagnostic.

4.2.1 Les réunions internes d'information, en partenariat avec des partenaires externes

Les deux réunions organisées pendant la phase de diagnostic, à l'attention de l'ensemble des agents de la rue de Bruxelles, ont permis de créer des temps consacrés aux questions et au débat. Outre l'objectif d'information, ces deux réunions ont permis aux agents de poser des questions à des représentants des institutions locales : la Communauté Urbaine de Lille, le Conseil Régional, la délégation régionale de l'Ademe, l'exploitant des transports collectifs urbains (Transpôle).

Une première réunion à l'attention de l'ensemble des agents de la rue de Bruxelles a été organisée pour présenter la démarche de PDE et resituer cette action dans son contexte :

- les enjeux des déplacements dans la ville ;
- le projet de requalification de la principale place du quartier (Place JB Lebas) ;
- la démarche de PDE au CETE.

A cette occasion, des partenaires externes ont été invités à participer :

- pour intervenir et présenter les enjeux à l'échelle de l'agglomération :

    - des représentants de la direction des Déplacements de la Communauté Urbaine de Lille, de la direction de l'Environnement du Conseil Général et de la Délégation Régionale de l'Ademe ;
- pour être associés à la démarche :
    - les administrations du quartier, également concernées par le projet de requalification de la place, en particulier, l'Inspection Académique et le CUEEP (antenne de l'Université).

Une seconde réunion en mai 2003 a permis de :

- présenter les premiers résultats du questionnaire,
- d'inviter l'exploitant de transports collectifs urbains (Transpôle) à présenter l'offre de service de transports urbains existante et les projets visant à améliorer la desserte du quartier.

Les attentes des agents, relayées par les syndicats, ont été plus marquées lors de la seconde réunion, qu'elles ne l'étaient lors de la première. Ces attentes témoignaient de la prise de conscience des changements à prévoir suite à la requalification de la place JB Lebas. La demande d'actions concrètes s'est faite plus précise, et l'expression d'une certaine insatisfaction par rapport aux propositions du transporteur se sont affirmées.

Cette seconde réunion a marqué une transition entre la nécessité de continuer le diagnostic tout en commençant à étudier la faisabilité de certaines actions, dont l'intérêt avait été mis en évidence par les résultats du questionnaire.

Dès juin 2003, le groupe projet PDE a travaillé à des pistes d'actions possibles. C'est également dans ce contexte, que l'action sur la qualité d'usage de la cour du CETE a été initiée.

4.2.2 Un site Intranet PDE et un forum d'expression

Un site Intranet PDE a été mis en ligne le jour de la réunion de lancement du PDE en mars 2003. Ce site a permis de relayer, au fur et à mesure de leur actualité, les informations suivantes :

- l'exposé de la démarche PDE ;
- une sélection de bibliographie à connaître sur les PDE, les déplacements urbains, etc. ;
- des liens utiles avec des sites Internet, en particulier les sites de Transpôle, SNCF, RATP, etc. ;
- des plans de ville : Lille, Lyon, Paris, etc. ;
- les résultats du diagnostic du PDE ;
- le plan d'actions du PDE.

Le **forum de discussion** a été créé sur le site intranet PDE, dans le souci de proposer aux agents, un support d'expression directe, en dehors du dispositif propre au diagnostic. Présenté comme un lieu de questions-réponses à l'origine, il est devenu dans les faits un lieu de débat et de confrontation d'idées entre les agents. Il a permis également de consigner les propositions concrètes effectuées par les agents, en particulier concernant l'aménagement d'un parking à vélos. Il a joué également le rôle de baromètre d'opinions, même si les opinions exprimées ne reflètent pas l'ensemble des opinions. L'analyse des remarques, prises de position, réponses entre agents met en évidence la diversité des points de vue et la complexité des situations face aux déplacements domicile-travail.

4.2.3 Les vecteurs de communication existants

Le journal interne a relayé les principales étapes du PDE, annonçant en particulier les dates de réunion PDE et rappelant régulièrement le site intranet et le forum, comme supports privilégiés d'information et d'expression en continu.

4.2.4 Saisir les opportunités d'évènements : la journée « sans voiture »

La journée internationale du 22 septembre « En ville, sans ma voiture ! » a été retenue comme date de restitution du diagnostic et de présentation du Plan d'actions du PDE aux agents, préalablement à toute validation en Comité Technique Paritaire Spécial.

L'opportunité de cette journée constitue un symbole pour le PDE de la rue de Bruxelles. C'est également la date qu'a retenue la ville de Lille pour le premier « coup de pioche » annonçant le début des travaux de la place JB Lebas, ainsi que la mise en place d'une navette permettant de relier rapidement le quartier à deux parcs relais.

Lors de cette journée, une exposition a été réalisée autour du thème des déplacements urbains et des actions du PDE.

En particulier :

- deux vélos de service prévus par le PDE, ont été achetés et présentés aux agents ;
- les agents ont également voté pour l'une des quatre propositions d'équipement du futur parking à vélos du CETE ;
- une liste de lieux de restauration de proximité pour le repas du midi a été présentée, le CETE ne disposant pas de cantine. Les seuls lieux de restauration conventionnés jusqu'alors étaient situés à un quart d'heure à pied. Le CETE a établi des conventions avec quelques brasseries du quartier, dans lesquelles les agents ont l'habitude de déjeuner, de manière à pouvoir leur faire bénéficier de la subvention de l'employeur pour le repas du midi ;
- l'ensemble des 27 actions du PDE a été présenté et discuté.

4.3 Gérer les différences temporelles : le temps nécessaire au diagnostic, les attentes immédiates des agents, les temps de concertation avec les syndicats

La principale difficulté rencontrée pour la conduite du projet, a été de concilier les différences de temps entre les acteurs.

L'effet d'annonce du PDE et surtout des échéances des travaux de la place JB Lebas ont créé des attentes immédiates en terme d'actions concrètes, de la part des agents et des représentations syndicales. Cette phase de lancement du projet, déclencheur d'attentes concrètes, correspondait cependant au temps d'élaboration du diagnostic, nécessaire à l'élaboration d'un état des lieux fidèle et objectif.

Il fallait trouver une façon de **concilier le temps nécessaire à la réflexion** tout en ne reportant pas trop loin **les attentes d'actions concrètes** exprimées par les agents. Par exemple, il a été décidé de communiquer très vite sur l'état de l'offre existante en transports collectifs, de manière à apporter des éléments concrets sans attendre l'élaboration d'un plan d'actions. D'autre part, l'élaboration du diagnostic et l'étude de faisabilité de certaines actions se sont auto-alimentés au fur et à mesure du diagnostic.

La gestion des étapes du projet a consisté à s'adapter, à gérer les interactions entre les éléments de diagnostic et les actions à mettre en place, à être vivant et réactif. Par exemple, la faisabilité de la prise en charge de 50 % de l'abonnement des transports collectifs par l'employeur prévue par la loi SRU, a été sollicitée par les agents et les syndicats dès l'annonce du PDE. Il était, dans ces conditions, difficile d'ignorer cette demande en la reportant à une phase postérieure au diagnostic. L'étude de faisabilité de cette action a donc été étudiée - et non décidée - très tôt par la direction, sans attendre les enseignements du diagnostic. L'acquisition de vélos de service a également été décidée au cours de l'élaboration du diagnostic.

5. Passer du diagnostic au plan d'actions : une cohérence d'ensemble indispensable à la pertinence du PDE

Le diagnostic PDE est un préalable essentiel à la mise en place d'un plan d'actions. En l'occurrence, six mois ont été nécessaires pour l'élaboration du diagnostic du PDE du CETE.

Le passage de la réflexion collective – le diagnostic - à l'élaboration du plan d'actions constitue un temps « charnière » extrêmement important pour la suite et la cohérence du projet. **Il est important que les agents puissent lier les actions proposées aux aspects mis en évidence par le diagnostic**, de manière à bien comprendre le sens du PDE, les objectifs recherchés, la situation vers laquelle le PDE souhaite aller. L'ensemble des enseignements du diagnostic doit pouvoir trouver sa déclinaison concrète au travers des actions proposées par le PDE. Outre la lisibilité d'ensemble du dispositif - d'où part-on et où veut-on aller - la traduction concrète des éléments de diagnostic en actions garantit la possibilité d'effectuer ensuite une évaluation permettant de mesurer le degré de participation des actions à l'atteinte des objectifs fixés.

5.1 Identifier les marges d'évolution de la structure : les principaux enseignements du diagnostic du CETE

Le diagnostic du PDE a mis en évidence plusieurs enseignements qui ont guidé l'élaboration du plan d'actions. Quelques exemples illustrent bien l'importance du diagnostic pour que le plan d'actions soit le plus concret, le plus proche possible des pratiques quotidiennes des agents.

En premier lieu, le diagnostic a permis de se rendre compte d'une **culture d'entreprise plutôt tournée vers l'automobile**. Par exemple, le plan d'accès au CETE était surtout un plan d'accès par les grandes infrastructures routières. Une des actions immédiatement mise en place a été de réaliser un plan d'accès multimodal.

La mise en évidence de l'importance du choix de localisation du domicile en fonction du lieu de travail a débouché sur l'idée d'informer le plus en amont possible de leur prise de poste, les nouveaux agents, sur les conditions de l'offre d'accès au CETE, en particulier l'offre de transports collectifs, en pistes cyclables et en parcs-relais.

Le constat que la plupart des agents ne rentrent pas chez eux le midi a favorisé une action du CETE pour passer des conventions avec les lieux de restauration rapides et de proximité les plus fréquentés par les agents, le CETE ne disposant pas de cantine sur place, de manière à élargir et rapprocher l'offre de restauration subventionnée le midi.

Le diagnostic a également mis en évidence un potentiel substantiel de report modal en transports collectifs qui légitime l'action incitative du PDE vers ce mode de déplacements.

Enfin, une étude des pratiques de déplacements dans la cour du CETE a permis de mieux intégrer cette dimension dans le cahier des charges de travaux de réaménagement de la cour. À l'origine du projet, il était question de réaménager le parking de voitures de service. Suite au diagnostic PDE, la priorité d'aménagement est aujourd'hui portée sur l'amélioration des cheminements piétonniers, la localisation et l'équipement des parkings deux roues.

5.2 Mobiliser les principaux leviers de management pour élaborer le plan d'actions du PDE

Les modalités d'élaboration du Plan d'actions ont consisté à décliner les actions par grand domaine de management, de manière à ce que la **thématique des déplacements** prenne petit à petit sa place dans les **stratégies de management de la structure** :

- communication/information ;
- formation/sensibilisation ;
- organisation de la structure/gestion du personnel ;
- gestion des moyens généraux/acquisition de matériel ;
- informatique ;
- action sociale.

Le fait de classer chaque action du PDE par domaine de management peut favoriser la transversalité de la mise en œuvre du PDE. Par exemple, les actions identifiées au titre de la communication/information peuvent être reprises en tant que telles dans le plan de communication de l'entreprise.

Chaque fiche-action peut se décliner soit par objectif PDE, soit en fonction du domaine d'intervention (cf. Illustration 13 suivante).

5.3 Favoriser le caractère expérimental des actions et leur évaluation

Pour le CETE Nord Picardie, le caractère novateur de la démarche de plan de déplacements favorise le choix d'actions plutôt pratiques en évitant tout investissement lourd et irréversible.

Il est question pour l'équipe de Direction du CETE, de favoriser plutôt des expérimentations, dont la pérennisation dépendra de l'évaluation. Par exemple, l'acquisition de deux vélos de service ou la prise en charge des abonnements de transports collectifs sont des actions qui sont affichées à titre expérimental. Il s'agit de **tester**, d'**expérimenter et** de **mesurer les gains sociaux et économiques** pour la structure, dans un contexte de meilleure gestion des deniers publics. La réussite de ce premier plan d'actions conditionnera certainement une phase plus volontariste d'un PDE de « deuxième génération ».

Une première évaluation à été décidée à l'horizon de la première année de mise en œuvre du PDE. Elle consiste à identifier les écarts et les évolutions par rapport à la situation de référence décrite dans le diagnostic. Cette évaluation fait également l'objet d'un rapport d'études publié par le Certu.

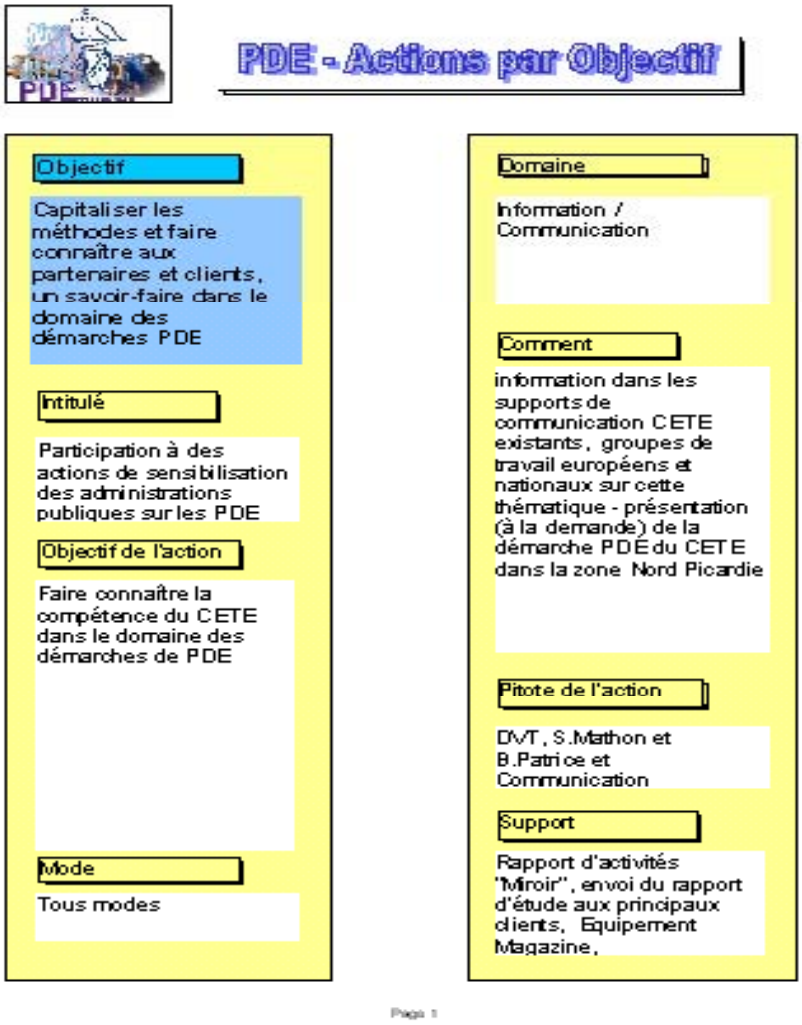


Illustration 13- Exemple de présentation d'une « fiche action » classée par objectif du PDE

Table des illustrations

Illustration 1 - Siège du CETE à Lille en zone de stationnement payant sur voirie 8

Illustration 2 - Plan d'accès CETE/DRE 11

Illustration 3 - Cour intérieur du CETE 12

Illustration 4 - Tableau récapitulatif des objectifs à atteindre 16

Illustration 5 - Tableau récapitulatif des données disponibles au sein du service et utilisation dans le cadre d'un diagnostic PDE 18

Illustration 6 - Localisation domicile des agents du CETE (source : CETE/DVT/SIG) 20

Illustration 7 - Carte d'accessibilité en TC des agents du CETE pour les déplacements « domicile-travail » (source : CETE/SG/Transpôle) 21

Illustration 8 - Tableau récapitulatif des apports des outils de recueil de données mobilisés par le PDE du CETE Nord Picardie 24

Illustration 9 - Exemple donné pour remplir le journal de bord 26

Illustration 10 - Trame d'entretien « semi-directif » 28

Illustration 11 - La cour intérieure occupée principalement par le stationnement des voitures de service 29

Illustration 12 - Trajectoires dans la cour du CETE le matin 30

Illustration 13- Exemple de présentation d'une « fiche action » classée par objectif du PDE 39

Bibliographie

Relative au management de la mobilité :

-Ademe, « Réaliser un plan de déplacements entreprise – Guide à destination des chefs de projet »
Paris, Ademe, février 2004, 92p.

-Certu, « Conseil en mobilité : une nouvelle mission, un nouveau métier – Comment encourager les plans de déplacements pour les lieux d'activités »
Lyon, Certu, novembre 2003, 300p.

-Azevedo da Cruz, A., « Les services à la mobilité au cœur du management de la mobilité: état de l'art et diversité des pratiques européennes »
Paris. RATP, 2003,196p.

-Crédoc, « Plan de mobilité pour les salariés: recherche de sites et analyse des stratégies des établissements », Rapports d'étude CERTU/PREDIT.
Lyon, Certu, novembre 2001, 120p.

-Direction Départementale de l'Equipement du Gard, « Plans de mobilité dans les services publics de Nîmes », Les Rapports du PREDIT,
Paris, Predit, septembre 2001, 50p.

-Lille Métropole Communauté Urbaine, « Enquête Ménages-Déplacements réalisée dans la métropole lilloise en 1998 », rapport de synthèse
Lille, Communauté Urbaine Lille Métropole, 2000, 92p.

Relative au management de projet :

-Guyon Christian, « Réussir le changement dans le service public », coll. Service Public.
Paris, Ed. d'Organisation, 2003, 286p.

-Raynal S., « Le management par projet »
Paris. Ed. d'Organisation, 1998, 263p.

Relative aux méthodes d'enquêtes utilisées :

-Blanchet A., Gotman A., « L'enquête et ses méthodes », coll. Sociologie 128
Paris, Ed. Nathan Université, 1992, 128p.

-Blanchet A., Ghiglione R., Massonat J., (1987), « Les techniques d'enquête en Sciences Sociales: observer, interviewer, questionner »
Paris. ED. Dunod, 1987.

1. Annexe : le questionnaire



ENQUETE SUR LES DEPLACEMENTS DOMICILE-TRAVAIL

Ce questionnaire a pour objectif de mieux connaître les pratiques et habitudes de déplacements domicile-travail des agents du CETE, de la DRE et de l'IGN.
Les réponses permettront de réaliser un diagnostic pour élaborer, par la suite, le Plan de Déplacements d'Entreprises de la rue de Bruxelles.

Votre participation est essentielle :

- pour vous proposer des pistes d'amélioration de l'accès au CETE/DRE/IGN,
- pour nous permettre, le moment venu, de peser dans la négociation avec la Ville de Lille.

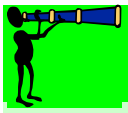
L'ensemble des réponses sera exploité de façon strictement anonyme.

La restitution des résultats de ce questionnaire est prévue pour fin avril 2003.
L'enjeu est bien de construire un projet collectif, il ne peut se faire sans vous !
Merci de votre participation.
N'hésitez pas à vous rapprocher de votre correspondant communication pour toute difficulté lors du remplissage du questionnaire.



Si vous avez des remarques, des propositions, des opinions à faire partager, n'oubliez pas que le forum intranet est à votre disposition à l'adresse suivante :

http://forum.cete-nord-picardie.i2/pde/



POUR MIEUX VOUS CONNAÎTRE

Nom (facultatif) Prénom
Service (CETE/DRE/IGN) Unité (SG, DVT, …)

Q1. Êtes-vous ?
☐ Un homme ☐ Une femme

Q2. Quel est votre âge ?
ans

Q3. Où habitez-vous ?
Commune Code postal

Q4. Possédez-vous le permis de conduire ?
☐ Oui ☐ Non

Q5. Quels sont les moyens de transports que vous possédez dans votre foyer ? (Précisez le nombre)
0 Voiture 0 Scooter, cyclomoteur
0 Moto 0 Vélo

Q6. Combien avez-vous d'enfants présents dans votre foyer ?

Q7. S'ils sont scolarisés, pouvez-vous indiquer leur niveau de scolarité. (Indiquez le nombre, 1, 2, 3)
0 En maternelle 0 Au lycée
0 En primaire 0 Études supérieures
0 Au collège 0 Autre situation

Q8. Depuis combien de temps êtes-vous dans le service CETE / DRE / IGN ?
années mois

Q9.Travaillez-vous à temps partiel ?
☐ oui
☐ non **(passez directement à la question Q11)**

Q10. Si vous travaillez à temps partiel, quelles sont vos habitudes pour une semaine type de travail ?

	Jours travaillés			Horaires pratiqués		
	Matin	**Après-midi**	**Retour le midi**	**Fixes**	**Variables avec plages fixes**	**En équipe, posté**
Lundi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mardi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mercredi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeudi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vendredi	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Q11. Y-a-t-il près de votre domicile ?

☐ un arrêt de bus ou de car ☐ une gare ou une halte SNCF
☐ un arrêt de tramway ☐ une piste ou bande cyclable
☐ une station de métro

Q12. Est-ce que le lieu du travail a déterminé le choix du lieu de votre domicile ?

☐ Oui
☐ Non

Q13. Quelles sont vos habitudes concernant le repas du midi ?

	La plupart du temps	**De temps en temps**	**Rarement**	**Jamais**
☐ Vous retournez chez vous	☐	☐	☐	☐
☐ vous déjeunez sur place (salle convivialité, bureau, …)	☐	☐	☐	☐
☐ vous déjeunez à la cantine du CETE	☐	☐	☐	☐
☐ vous déjeunez dans un restaurant, brasserie, …	☐	☐	☐	☐
☐ vous déjeunez dans un restaurant administratif	☐	☐	☐	☐

☐ autre, précisez

VOS DEPLACEMENTS ACTUELS DOMICILE-TRAVAIL



Q14. A quelle distance, approximativement, de votre lieu de travail habitez-vous ?

km m

Q15. Concernant vos conditions de transport pour venir au travail, êtes-vous ?

☐ très satisfait(e) ☐ satisfait(e) ☐ insatisfait(e) ☐ très insatisfait(e)

A) VOTRE MOYEN DE TRANSPORT LE PLUS SOUVENT UTILISE

Q16. Pour un trajet habituel quel(s) mode(s) utilisez-vous ?
*Précision : si vous utilisez plusieurs moyens de transport **à la suite**, indiquez par des numéros leur ordre d'utilisation (Ex. : 1 Voiture 2 Train)*

Mode	Trajet habituel		Déplacement le midi	
	à l'aller	au retour	à l'aller	au retour
Marche à pied	0	0	0	0
Vélo	0	0	0	0
Roller ou trottinette	0	0	0	0
Moto	0	0	0	0
Scooter/vélomoteurs	0	0	0	0
Autobus	0	0	0	0
Tramway	0	0	0	0
Métro	0	0	0	0
Train	0	0	0	0
Voiture particulière « conducteur »	0	0	0	0
Voiture particulière « passager »	0	0	0	0
Véhicule de service (conducteur)	0	0	0	0
Véhicule de service (passager)	0	0	0	0
Covoiturage (2 personnes ou plus)	0	0	0	0

Q17. La plupart du temps, combien de temps, mettez-vous pour venir travailler (porte à porte) ?
heure mn

Q18. La plupart du temps, combien de temps, mettez-vous pour rejoindre votre domicile (porte à porte) ?
heure mn

Q19. Le choix de ce mode de déplacement le plus utilisé répond-il à une contrainte particulière qui vous oblige à utiliser le plus souvent ce mode ?
☐ oui
☐ non **(passez à la question Q21)**

Si oui, quelle est cette contrainte ?
☐ Accompagnement des enfants ou d'une autre personne
☐ Horaires particuliers (tôt le matin, tard le soir)
☐ Réunions – travail en équipe
☐ Retour domicile le midi
☐ Restauration à l'extérieur
☐ Courses, démarches, …
☐ Déplacements professionnels
☐ Autre (précisez)

Q20. Cette contrainte est-elle régulière ?

☐ Tous les jours
☐ 3 à 4 fois par semaine
☐ 1 à 2 fois par semaine
☐ 1 fois tous les 15 jours
☐ 1 fois par mois ou moins

↳Q21. Vous utilisez <u>la voiture</u> pour venir travailler (si autre réponse, passez directement à la question Q26), quelles sont vos principales motivations concernant ce mode de déplacements ?

☐ J'ai le choix	☐ Je n'ai pas le choix
☐ Faire un trajet direct de porte à porte	☐ Il n'y a pas de TC
☐ Gagner du temps	☐ Je n'ai pas accès à un TC depuis mon domicile
☐ Voyager confortablement	☐ Horaires de travail pas adaptés aux TC
☐ Accompagner/rechercher mes enfants ou d'autres personnes	☐ Accès TC (arrêt…) pas facile
☐ Faire des courses/des démarches sur mon trajet ou dans la journée	☐ Accompagner/rechercher mes enfants ou d'autres personnes
☐ Les horaires de travail tardifs	☐ Faire des courses/des démarches sur mon trajet ou dans la journée
☐ Avoir une liberté de mouvement	☐ Coût
☐ Autre (précisez)	☐ Contraintes professionnelles
	☐ Je ne peux venir qu'en voiture (handicap)
	☐ Autre (précisez)

Q22. Quels sont selon vous les principaux inconvénients liés à ce mode de transport ?

☐ Embouteillage
☐ Risques d'accident
☐ Retards occasionnés
☐ Coût d'utilisation
☐ Stress
☐ Autre raison, précisez

☐ Stationnement difficile près du lieu de travail
☐ Problèmes liés à l'environnement (pollution, bruit, …)

Q23. A l'arrivée sur le lieu de travail, où vous garez-vous ?

☐ Parking CETE/DRE/IGN
☐ Dans la rue, stationnement payant
☐ Dans la rue, stationnement gratuit
☐ Parking public payant
☐ Parking public gratuit
☐ Parc relais (en périphérie de la ville)
☐ Parking privé payant
☐ Parking privé gratuit

Q24. Avez-vous une idée de l'estimation du coût mensuel correspondant à ce mode de transport ?

Carburant	Stationnement		
	Horodateur	Parking privé	Procès-verbaux
€	€	€	€

Q25. Quels autres éléments, selon vous, sont à intégrer dans le coût d'usage de la voiture particulière ?

↳Q26. Vous utilisez <u>la moto, le scooter ou le vélomoteur</u> pour venir travailler (si autre réponse, passez directement à la question Q28), quelles sont vos principales motivations concernant ce mode de déplacements ?

☐ J'ai le choix	☐ Je n'ai pas le choix
☐ Faire un trajet direct (porte à porte)	☐ Horaires de travail pas adaptés au TC
☐ Gagner du temps	☐ Accès TC (arrêt…) pas facile
☐ Éviter les embouteillages	☐ Il n'y a pas de TC
☐ Respect de l'environnement	☐ Voiture du foyer utilisée par une autre personne
☐ Être autonome	☐ Pas d'autre moyen de transport
☐ Coût du trajet	☐ Je n'ai pas le permis
☐ Autre raison, précisez	☐ Stationnement en voiture difficile
	☐ Autre raison, précisez

Q27. Quels sont selon vous les principaux inconvénients liés à ce mode de transport ?

☐ Risques d'accident
☐ Coût d'utilisation
☐ Problèmes liés à l'environnement (pollution, bruit, …)
☐ Absences de lieu de stationnement sur le lieu de travail
☐ Intempéries
☐ Autre, précisez

↳Q28. Vous utilisez <u>le vélo, la marche, les rollers, la trottinette</u>, pour venir travailler (si autre réponse, reportez-vous à la question Q30), quelles sont vos principales motivations concernant ce mode de déplacements ?

☐ J'ai le choix	☐ Je n'ai pas le choix
☐ Faire un trajet direct (porte à porte)	☐ Horaires de travail pas adaptés au TC
☐ Décompresser	☐ Accès TC (arrêt…) pas facile
☐ Gagner du temps	☐ Il n'y a pas de TC
☐ Éviter les embouteillages	☐ La voiture du foyer est utilisée par une autre personne
☐ Activité sportive	☐ Pas d'autre moyen de transport
☐ Respect de l'environnement	☐ Je n'ai pas le permis
☐ Être autonome	☐ Stationnement en voiture difficile
☐ Coût du trajet	☐ Autre raison, précisez
☐ Autre raison, précisez	

Q29. Quels sont selon vous les principaux inconvénients liés à ce mode de transport ?

☐ Risques d'accident
☐ Insuffisance d'équipements sur le lieu de travail (abris, douches, etc.)
☐ Absence de garages à vélo à domicile
☐ Mauvaise complémentarité avec les différents transports en commun
☐ Intempéries
☐ Autre, précisez

↳Q30. Vous utilisez <u>les transports collectifs (train, bus, métro, tramway)</u>, pour venir travailler, quelles sont vos principales motivations concernant ce mode de déplacements ?

☐ **J'ai le choix**	☐ **Je n'ai pas le choix**
☐ Faire un trajet direct (sans correspondance)	☐ Pas d'autre moyen de transport
☐ Arrêt TC à proximité	☐ Je n'ai pas le permis
☐ Fréquence	☐ La voiture du foyer est utilisée par une autre personne
☐ Décompresser, lire	☐ Stationnement sur le lieu de travail difficile
☐ Gagner du temps	☐ Autre raison, précisez
☐ Sécurité du parcours (moins de risque d'accident)	
☐ Confort	
☐ Éviter les embouteillages	
☐ Respect de l'environnement	
☐ Coût du trajet	
☐ Autre raison, précisez	

Q31. Quels sont, selon vous, les principaux inconvénients liés ce mode transport ?

☐ Contraintes d'horaires
☐ Sentiment d'insécurité (agressions, …)
☐ Mauvaise qualité de service (fréquences insuffisantes, retards fréquents, etc.)
☐ Inconfort
☐ Tarification inadaptée
☐ Liaison gare Lille-Flandres / CETE
☐ Information insuffisante
☐ Grèves
☐ Mauvaise complémentarité entre les différents transports en commun
☐ Autre, précisez

Q32. Avez-vous des changements entre autobus, tramway, métro, train, voiture (parc relais) ?

☐ oui
☐ non

Si oui :
☐ 1 changement ☐ 2 changements ☐ 3 changements ou +

Q33. Quel est votre titre de transport ?

☐ Abonnement
☐ Ticket

Dans les deux cas, pouvez-vous indiquer le coût mensuel

B) VOTRE MOYEN DE TRANSPORT OCCASIONNEL

Q34. Utilisez-vous parfois un autre mode de transport que celui utilisé habituellement ?

☐ oui
☐ non **(vous avez répondu non, passez directement à la question Q41).**

Précision : si vous utilisez plusieurs moyens de transport à la suite, indiquez par des numéros leur ordre d'utilisation (Ex. : 1 Voiture 2 Train)

Trajet / Mode	Trajet occasionnel		Déplacement le midi	
	à l'aller	au retour	à l'aller	au retour
Marche à pied	0	0	0	0
Vélo	0	0	0	0
Roller ou trottinette	0	0	0	0
Moto	0	0	0	0
Scooter/vélomoteurs	0	0	0	0
Autobus	0	0	0	0
Tramway	0	0	0	0
Métro	0	0	0	0
Train	0	0	0	0
Voiture particulière « conducteur »	0	0	0	0
Voiture particulière « passager »	0	0	0	0
Véhicule de service (conducteur)	0	0	0	0
Véhicule de service (passager)	0	0	0	0
Covoiturage (2 personnes ou plus)	0	0	0	0

Q35.Combien de temps, mettez-vous pour venir travailler avec ce mode de transport utilisé parfois (porte à porte) ?

heure mn

Q36. Combien de temps, mettez-vous pour rejoindre votre domicile avec ce mode de transport utilisé parfois (porte à porte) ?

heure mn

Q37. Le choix de ce mode de transport, répond-il à une contrainte particulière qui vous oblige à utiliser ce mode ?

☐ oui
☐ non **(passez directement à la question Q40)**

Q38. Si oui, quelle est cette contrainte ?

☐ Accompagnement des enfants ou d'une autre personne
☐ Horaires particuliers (tôt le matin, tard le soir)
☐ Réunions – travail en équipe
☐ Retour domicile le midi
☐ Restauration à l'extérieur
☐ Courses, démarches, …
☐ Déplacements professionnels
☐ Autre (précisez)

Q39. Cette contrainte est-elle régulière ?

☐ 2 à 3 fois par semaine
☐ 1 à 2 fois par semaine
☐ 1 fois tous les 15 jours
☐ 1 fois par mois ou moins

Q40. Sinon, quels sont les éléments nouveaux qui font que vous prenez un autre mode de déplacement ?

Q41. Dans un contexte de réduction des places de stationnement gratuites à proximité de la rue de Bruxelles, selon vous, que pourrait-on faire pour améliorer ces déplacements domicile-travail ? Vos idées et suggestions nous intéressent…

Q42. En avril 2003 un groupe d'une cinquantaine d'agents sera constitué sur le principe du volontariat pour remplir un carnet de bord pendant une semaine et se prêter à un entretien d'une heure en face à face.
Vous pouvez d'ores et déjà manifester votre intérêt pour participer à ce groupe en cliquant sur le lien suivant :

mailto:geraldine.bodard@equipement.gouv.fr

MERCI DE VOTRE PARTICIPATION

2. Annexe : le journal de bord



1er exemple

Ce que je fais ...	*les horaires*	*mes observations...*
Je sors ma voiture du garage	8h20	
Je conduis mes enfants à l'école	8h22	Je me stationne à proximité de l'école et les conduis à pieds
Je reprends ma voiture et pars au CETE	8h30	Il y a beaucoup de circulation par rapport à d'habitude, je risque d'être en retard...j'écoute la radio pour savoir quel est le problème de circulation
J'arrive rue de Bruxelles	9h05	
Je cherche une place gratuite dans la rue mais il n'y en a plus, je me gare sur un emplacement payant, et mets 1,5 euros dans l'horodateur puis je rejoins le CETE	9h15	Effectivement, je suis en retard...
Je pars déjeuner chez moi. Je remets 1,5 euros dans l'horodateur et je quitte le CETE avec une voiture de service (j'ai une réunion à la Communauté Urbaine l'après midi)	12h30	
J'arrive à mon domicile et me gare dans mon garage	12h50	Ça circule!
Je reprends la voiture de service et sors du garage	13h45	Ça circule toujours!
Je vais à la communauté urbaine. Je me stationne sur le parking de la communauté...	13h55	
La réunion terminée, je reprends la voiture et rejoins le CETE	16h00	
J'arrive au CETE et me stationne dans la cour	16h10	Pas de problème de circulation
Je pars du CETE et vais chercher ma voiture personnelle.	18h30	Heureusement, je n'ai pas de PV pour dépassement d'horaires!
Je dois faire quelques courses avant de rejoindre mon domicile		
Retour domicile	19h30	

PDE/2

2ème exemple

Ce que je fais ...	*les horaires*	*mes observations...*
Je sors de la maison pour aller chercher mon véhicule au garage	7h25	Mon garage n'est pas sur mon lieu d'habitation
Je sors la voiture du garage	7h30	
Je dépose mon fils à son arrêt de bus	7h35	
Je repars vers la halte SNCF où j'attends le train qui arrive à 7h50	7h40	En attendant, j'écoute la radio dans ma voiture
Le train arrive, je monte dans le train	8h20	Le train à 30 mn de retard. Les personnes à l'intérieur du train râlent, le train est encore une fois en retard
Je descends du train en gare de Lille et me dirige à pied vers le CETE	8h55	Je me dépêche car je suis vraiment en retard
J'arrive au CETE	9h10	
Je pars à pied déjeuner dans une brasserie	12h30	Le service est assez rapide
Je rentre au CETE	13h30	
Je quitte le CETE pour aller reprendre le train en gare de Lille	16h53	Ça tombe mal, ce soir, j'ai des contraintes personnelles et je ne peux pas prendre le prochain train pour récupérer mon retard de ce matin dû à la SNCF
J'arrive à la gare de Lille et monte dans le train	17h07	Le train démarre à l'heure
J'arrive à la gare où j'ai laissé ma voiture	17h40	Pas de problème sur la ligne, ouf !
Je reprends ma voiture et rejoins mon domicile	17h45	

PDE/3

SEMAINE DU 7 avril au 11 avril 2003

- **Nom :** _____ **Prénom :** _____
- **Service :**
  ❑CETE ❑DRE ❑IGN) Unité : (SG, DVT, ...) _____
- **Êtes-vous ?**
  ❑Un homme ❑Une femme
- **Quel est votre âge ?** ___ ans
- **Où habitez-vous ?**
  Commune : _____ Code postal : _____
- **A quelle distance approximative de votre lieu de travail, habitez-vous ?**
  ___ **km** ___ **m**

Lundi 7 avril 2003

Ce que je fais ...	*les horaires*	*mes observations...*

© ministère de l'Équipement, des Transports, de l'Aménagement du territoire, du Tourisme et de la Mer
centre d'Études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques

Toute reproduction intégrale ou partielle, faite sans le consentement du Certu est illicite (loi du 11 mars 1957).
Cette reproduction par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal.

Reprographie : Cete de Lyon ✆ (+33) (0) 4 72 14 30 30 (décembre 2004)
Dépôt légal : 4e trimestre 2004
ISSN : 1263-2570
ISRN : Certu/RE -- 04 - 18 -- FR

Certu
9, rue Juliette-Récamier
69456 Lyon Cedex 06
✆ (+33) (0) 4 72 74 59 59
Internet http://www.certu.fr